LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

UN ALLIÉ DE CHOIX

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

2013 | 2014

Québec

Cette publication a été rédigée par le
Centre de services partagés du Québec.

875, Grande Allée Est, 4e étage, secteur 4 751
Québec (Québec) G1R 5W5

Elle est disponible en version PDF dans le site Web
du Centre de services partagés du Québec : www.cspq.gouv.qc.ca

La forme masculine employée dans le texte désigne aussi bien
les femmes que les hommes, le cas échéant.

La couverture et les pages intérieures sont imprimées
sur du papier Enviro 100 (200M couverture et 100M texte).

Dépôt légal
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014
Bibliothèque et Archives Canada, 2014

ISBN : 978-2-550-71490-3 (version imprimée)
ISBN : 978-2-550-71491-0 (PDF)

ISSN : 1911-7906 (version imprimée)
ISSN : 1911-7914 (PDF)

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec

Monsieur le Président,

J'ai le plaisir de vous transmettre le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Centre de services partagés du Québec portant sur l'exercice se terminant le 31 mars 2014. Ce rapport fait état des résultats obtenus et des principales réalisations dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor,

Original signé

Martin Coiteux

Québec, octobre 2014

Monsieur Martin Coiteux,
Ministre responsable de l'Administration gouvernementale
et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor

Monsieur le Ministre,

Nous avons le plaisir de vous transmettre le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Centre de services partagés du Québec.

Ce rapport présente notamment les résultats obtenus dans les domaines sous la responsabilité du Centre de services partagés du Québec pour la période du 1er avril 2013 au 31 mars 2014.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de nos sentiments les meilleurs.

La présidente du conseil d'administration,

Original signé

Carole Imbeault

Le président-directeur général,

Original signé

Jean-Guy Lemieux

Québec, octobre 2014

Table des matières

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES 1

RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE, DE L'ÉTHIQUE ET DE L'ACCÈS À L'INFORMATION 3

CONSEIL D'ADMINISTRATION 5

INTRODUCTION 7

FAITS SAILLANTS 9

PARTIE I LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC 11

PARTIE II LES RÉSULTATS 15

1 Résultats relatifs au Plan stratégique 2012-2015 15

1.1 Sommaire des résultats relatifs au Plan stratégique 2012-2015 17

1.2 Résultats relatifs aux objectifs du Plan stratégique 2012-2015 19

2 Résultats relatifs à la déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens 43

3 Utilisation des ressources 44

3.1 Ressources humaines 44

3.2 Mobilisation du personnel et climat de travail 45

3.3 Formation et perfectionnement du personnel 47

3.4 Planification de la main-d'œuvre 48

3.5 Ressources informationnelles 49

3.6 Bonis au rendement 52

3.7 Mesures de réduction de dépenses 52

4 Résultats financiers 53

Les revenus 53

Les charges 53

Les investissements 54

Les états financiers 55

PARTIE III EXIGENCES DÉCOULANT DE LOIS, DE POLITIQUES ET D'AUTRES DOCUMENTS GOUVERNEMENTAUX 79

1 Accès à l'égalité en emploi 79

1.1 Renseignements généraux 79
1.2 Données globales 79
1.3 Membres de communautés culturelles, anglophones, autochtones et personnes handicapées 80
1.4 Femmes 82
1.5 Mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi 82

2 Développement durable et changements climatiques 83

2.1 Développement durable 83
2.2 Changements climatiques 97

3 Emploi et qualité de la langue française 98

4 Gouvernance du Centre de services partagés du Québec 99

4.1 Conseil d'administration 99
4.2 Fonctionnement des comités 100

5 Protection des renseignements personnels et accès à l'information 103

6 Politique de financement des services publics 104

7 Recommandations du vérificateur général du Québec 105

PARTIE IV ANNEXES 111

Annexe I : Législation et règlements 111
Annexe II : Organigramme 112
Annexe III : Énoncé des engagements du Centre de services partagés du Québec envers ses partenaires 113
Annexe IV Code d'éthique et de déontologie 116

DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES DONNÉES

Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de notre responsabilité. Cette responsabilité concerne la fiabilité de l'information et des données qui y figurent ainsi que celle des contrôles afférents.

Les données du *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Centre de services partagés du Québec décrivent fidèlement la mission, la vision, les valeurs et les domaines d'activité de l'organisation. Ce rapport précise également les objectifs, les indicateurs et les résultats relatifs aux objectifs stratégiques et à la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens.

Le conseil d'administration a la responsabilité de surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière de reddition de comptes. Dans l'exercice de cette responsabilité, il est assisté par le comité de vérification et de gestion des risques. Les membres de ce comité rencontrent la Direction, examinent le rapport et en recommandent l'approbation au conseil d'administration.

À notre connaissance, les données et les renseignements présentés dans ce rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents sont fiables, de sorte qu'ils traduisent la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2014.

Le président-directeur général,

Original signé

Jean-Guy Lemieux

Le vice-président aux services d'infrastructures,

Original signé

Michel Gauthier

La vice-présidente aux solutions d'affaires p. i.,

Original signé

Josée Noreau

La vice-présidente aux ressources matérielles et aux moyens de communication,

Original signé

Josée Noreau

Le vice-président aux ressources humaines et financières,

Original signé

François Bérubé

Le directeur général du Service aérien gouvernemental,

Original signé

Roger Robitaille

Québec, octobre 2014

RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE, DE L'ÉTHIQUE ET DE L'ACCÈS À L'INFORMATION

Monsieur le Président-Directeur général,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Centre de services partagés du Québec. La responsabilité de la fiabilité de cette information incombe à la direction du Centre de services partagés du Québec.

Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information et, par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion de vérificateur.

Notre examen a été effectué en s'appuyant sur les normes de l'Institut des vérificateurs internes. Les travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives, à mettre en œuvre des procédés analytiques, à réviser des calculs et à discuter de l'information fournie.

Au terme de notre examen, nous concluons que l'information contenue dans le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Centre de services partagés du Québec nous paraît, à tous les égards importants, plausible et cohérente.

La directrice de la vérification interne, de l'éthique et de l'accès à l'information,

Original signé

Anne DeBlois, CPA, CA

Québec, octobre 2014

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les affaires du Centre de services partagés du Québec sont administrées par un conseil d'administration. Ce dernier est composé de onze membres, dont le président-directeur général. Au moins six membres, autres que le président-directeur général, sont issus de l'Administration gouvernementale et au moins un de ces six membres doit travailler dans une région autre que celle de Montréal ou de Québec. Les membres du conseil d'administration sont nommés par le gouvernement du Québec. En plus du président-directeur général, une présidente du conseil d'administration est nommée pour distinguer les responsabilités de chacun.

Au 31 mars 2014, les membres du conseil d'administration du Centre sont :

- M^me^ **Carole Imbeault**, vice-présidente, Agence du revenu du Québec, présidente du conseil d'administration
- M^me^ **Guylaine Rioux**, vice-présidente, Loto-Québec, vice-présidente du conseil d'administration
- M. **Richard Audet**, sous-ministre associé, ministère de la Santé et des Services sociaux
- M^me^ **Joceline Béland**, directrice de l'Ouest-de-la-Montérégie, ministère des Transports
- M^me^ **Andrée Girard**, directrice principale, Fédération des caisses Desjardins du Québec
- M^me^ **Marie-Josée Guérette**, vice-présidente, La Capitale Groupe financier
- M. **Denys Jean**, président-directeur général, Régie des rentes du Québec
- M. **Jean-Marie Lévesque**, président-directeur général, Centre de services partagés du Québec
- M. **Bernard Matte**, sous-ministre, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
- M^me^ **Susan McKercher**, adjointe au directeur principal, Secrétariat de liaison de l'agglomération de Montréal
- M^me^ **Francine Thomas**, collaboratrice associée, CEFRIO

INTRODUCTION

Le *Rapport annuel de gestion 2013-2014* du Centre de services partagés du Québec (ci-après « le Centre ») couvre la période du 1er avril 2013 au 31 mars 2014. Il a été préparé conformément à la Loi sur l'administration publique (chapitre A-6.01) et fait état des résultats relatifs aux objectifs indiqués au Plan stratégique 2012-2015.

Ce rapport constitue le principal outil de reddition de comptes du Centre et expose les faits saillants de la dernière année. Il est constitué de quatre parties :

- La première partie présente le Centre, soit sa mission, sa vision, ses valeurs, ses domaines d'activité et sa structure administrative.
- La deuxième partie est consacrée aux résultats obtenus relativement aux engagements présentés dans le Plan stratégique 2012-2015, pour chacune des trois orientations retenues et elle rend compte également des résultats relatifs :
  - à la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens;
  - à l'utilisation des ressources;
  - aux résultats financiers.
- La troisième partie rend compte des exigences découlant de lois, de politiques et d'autres documents gouvernementaux, soit :
  - l'accès à l'égalité en emploi;
  - le développement durable et les changements climatiques;
  - l'emploi et la qualité de la langue française;
  - la gouvernance du Centre de services partagés du Québec;
  - la protection des renseignements personnels et l'accès à l'information;
  - la politique de financement des services publics;
  - les recommandations du Vérificateur général du Québec.
- La quatrième partie regroupe quatre annexes. On y trouve, au 31 mars 2014, la liste non exhaustive des lois et règlements appliqués par le Centre, l'organigramme, l'énoncé des engagements du Centre de services partagés du Québec envers ses partenaires ainsi que le code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du Centre.

FAITS SAILLANTS

Le Centre optimise ses services en ressources matérielles

Ressources matérielles

- Mise en ligne d'un nouveau portail d'approvisionnement se rapportant à son offre de services en acquisitions, résultat de travaux de refonte. Ce nouveau portail favorise un meilleur partage de l'information et une plus grande convivialité.
- Réalisation d'économies gouvernementales de 132,3 M$, ce qui permet au Centre de dépasser de près de 55 % la cible qu'il s'était fixée. De ces économies générées, le regroupement des acquisitions gouvernementales y contribue pour près de 82 %.

Le Centre et l'évolution de son expertise dans le domaine des technologies de l'information

Ressources informationnelles

- Mise en place de deux centres de développement de solutions en ressources informationnelles dans les villes de Rimouski et Saguenay, permettant ainsi de réduire le recours au personnel externe et d'accroître son expertise dans ce domaine.
- Création du Centre d'expertise en logiciel libre qui a permis d'acquérir une expertise de pointe dans le domaine afin d'accompagner les organismes publics dans l'élaboration de solutions basées sur des logiciels libres et de positionner le Centre comme chef de file gouvernemental dans le domaine.

  L'utilisation du logiciel libre profite à l'État québécois car elle contribue à la réduction des dépenses gouvernementales et participe à l'amélioration de l'autonomie des organismes publics par rapport aux grands prestataires de services sur le marché.
- Mise en place d'une communauté de praticiens en logiciel libre pour la gestion intégrée des documents.
- Mise en place d'une plateforme de collaboration permettant à la communauté gouvernementale d'accéder à des outils collaboratifs.
- Virtualisation d'environ 600 serveurs du Centre de traitement informatique, qui a permis une gestion intégrée des installations.
- Remplacement de six ordinateurs de la plateforme centrale qui soutiennent les activités de plusieurs clients, ce qui a permis :
  - de faire évoluer les infrastructures de la plateforme centrale vers la dernière technologie disponible ;
  - d'offrir des services adaptés aux besoins de croissance des clients ;
  - d'augmenter la capacité de traitement.

Le Centre et sa clientèle

Ressources humaines

- Conception et diffusion de séances de formation en mode virtuel, notamment en appui aux projets gouvernementaux de mise à niveau des postes de travail et à la deuxième livraison de SAGIR-SGR2 touchant l'ensemble des employés de la fonction publique. Cette approche a permis de réduire les dépenses de formation à l'échelle gouvernementale et s'inscrit dans la démarche gouvernementale de développement durable.
- Soutien aux utilisateurs de SAGIR-SGR2 relativement à son offre de services étendue concernant l'utilisation du module libre-service à l'attention des employés, ce qui représente plus de 25 000 utilisateurs desservis.

Le Centre et le rayonnement de son expertise

Services aériens

- Collaboration du service aérien gouvernemental avec le comté de Los Angeles dans le cadre d'un contrat relatif à ses services de lutte contre les incendies de forêt, marquant ainsi 20 ans de collaboration. De plus, il s'agit d'une année record pour le Centre en termes de présence de deux avions CL415, soit 227 jours comparativement à une présence moyenne de 90 jours.

Gestion des documents

- Participation à la Conférence internationale supérieure d'archivistique, ce qui a contribué au rayonnement international du Centre et confirmé son expertise en conservation des documents.

  Cette reconnaissance internationale de son offre de services a des retombées positives auprès des organismes publics du Québec composant sa clientèle actuelle et potentielle.

Le Centre et son personnel

Ressources humaines

- Adoption et mise en place d'un plan visant l'amélioration de la qualité de vie au travail (QVT) pour faire suite au sondage réalisé auprès de son personnel l'année précédente.

  Ce plan constitue un premier pas important pour l'organisation car il représente son engagement à plusieurs niveaux, soit par la mise en place de nouveaux mécanismes de communication, la conception de nouveaux outils touchant la gestion des ressources humaines et la constitution de comités sectoriels de la qualité de vie au travail.
- De plus, par la diffusion du cadre de gestion favorisant la civilité et le règlement des situations de conflit et de harcèlement au travail, le Centre souligne l'importance accordée au climat de travail.

Le Centre et ses mécanismes de gestion et de suivi

Gestion du Centre

- Mise en place d'un cadre de gestion et de suivi des contrats et instauration de mesures prévues par ce plan
- Mise en place d'un cadre de gouvernance des projets
- Production de la cartographie des risques majeurs
- Élaboration d'un modèle de calcul des économies gouvernementales
- Élaboration du portefeuille de projets
- Établissement du coût de revient et réalisation de travaux majeurs visant à déterminer la rentabilité des produits et services dans le secteur des technologies de l'information
- Élaboration d'un modèle intégré de gestion de la sécurité

PARTIE I
LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

LA MISSION

Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et communicationnelles.

À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes, tout en s'assurant de la qualité et de l'adéquation de ses services à leurs besoins. Il se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

Le Centre a également pour mission de fournir, lors de missions gouvernementales, des services de nolisement d'aéronefs et des services aériens, notamment pour le transport sanitaire, le combat des feux de forêt, la surveillance du territoire et le transport de passagers. En outre, il peut fournir des services relatifs à la certification, à la formation et à l'entraînement de pilotes d'aéronefs. Pour offrir ces derniers services et ceux relatifs au combat des feux de forêt, le Centre peut conclure une entente avec une personne morale de droit privé. Afin de réaliser sa mission, le Centre s'appuie sur plusieurs lois et règlements (Annexe 1).

LA VISION

Devenir un allié de choix de l'administration publique en matière de services partagés

Le Centre est résolu à devenir un allié de choix de l'administration publique et à jouer un rôle de premier plan en matière de services partagés. Pour y parvenir, le Centre misera sur son personnel compétent et mobilisé, sur son savoir-faire, sur la pertinence et la valeur ajoutée de son offre de services et sur la qualité de sa prestation de services.

LES VALEURS

Sens du service, esprit d'entreprise et coopération

Le Centre appuie son action sur des valeurs, dont les plus fondamentales sont spécifiées dans la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise : la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.

En tant qu'allié de confiance de l'administration publique, le Centre pratique une gestion rigoureuse et transparente. En conséquence, il a mis en avant un certain nombre de valeurs organisationnelles qui donnent des repères à son personnel et visent à le mobiliser. Ces valeurs positionnent, également, le Centre à l'égard de ses clients :

- **Le sens du service**

  Avoir le souci de fournir une réponse optimale aux besoins évolutifs des clients.

- **L'esprit d'entreprise**

  Avoir la capacité de contribuer de manière proactive et créative à la réussite du Centre et de ses clients.

- **La coopération**

  Avoir la volonté de mettre en commun les compétences et les ressources requises pour produire ensemble une valeur ajoutée pour ses clients.

LES DOMAINES D'ACTIVITÉ

Le Centre offre une gamme très diversifiée de services. Il traite avec des centaines de clients issus principalement des organismes publics, mais aussi des établissements du réseau de la santé et des services sociaux et de l'éducation, des municipalités et de la population. Le Centre agit également à titre d'Éditeur officiel du Québec.

Au 31 mars 2014, le catalogue de services du Centre couvre les domaines suivants :

Appels d'offres et acquisitions

- Achats regroupés
- Acquisition de biens
- Acquisition de biens en technologies de l'information
- Acquisition de services
- Portail d'approvisionnement

Communications

- Gestion et organisation d'événements
- Publications
- Publicité et relations publiques
- Services langagiers

Ressources financières

- Assistance de première ligne pour les utilisateurs de SAGIR (Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources)
- Production des opérations comptables à SAGIR
- Production des opérations en acquisition de biens et de services à SAGIR

Ressources humaines

- Carrière
- Dotation
- Formation
- Rémunération et avantages sociaux
- Santé au travail
- Gestion des contributions
- Information de gestion et élaboration de données statistiques

Ressources matérielles

- Achat et transport de meubles
- Aménagement et projet immobilier
- Disposition des biens excédentaires de l'État
- Messagerie et courrier

Services de documentation

- Bibliothèque Cécile-Rouleau
- Gestion documentaire et entreposage
- Impression
- Numérisation
- Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales

Service aérien gouvernemental

- Lutte contre les incendies de forêt
- Nolisement des aéronefs
- Surveillance du territoire
- Transport sanitaire aérien

Services Web

- Accessibilité des documents téléchargeables
- Amélioration des sites Web informationnels et collaboratifs
- Comité sans papier
- Communications Web
- Gestion des noms de domaines
- Développement des sites Web informationnels et collaboratifs
- Délivrance de certificats Web
- Entretien de sites Web informationnels et collaboratifs
- Hébergement de sites Web informationnels
- Plateforme de collaboration gouvernementale

Technologies de l'information

- Appareils technologiques en milieu de travail
- Communication et collaboration
- Développement de systèmes
- Implantation de SAGIR chez de nouveaux clients
- Infrastructures
- Sécurité informatique

LA STRUCTURE ADMINISTRATIVE

Le Centre est sous la responsabilité du ministre responsable de l'Administration gouvernementale et de la Révision permanente des programmes et président du Conseil du trésor et il est administré par un conseil d'administration. Il est dirigé par le président-directeur général, qui est assisté dans ses fonctions par une vice-présidente et trois vice-présidents. L'annexe II présente la structure administrative au 31 mars 2014.

Le Bureau de la présidence

Le Bureau de la présidence comprend : le Bureau du président-directeur général et secrétariat général, la Direction des affaires juridiques, la Direction de la vérification interne, de l'éthique et de l'accès à l'information, la Direction exécutive des relations avec la clientèle et des communications.

La Vice-présidence aux ressources humaines et financières

La Vice-présidence aux ressources humaines et financières assure la gestion interne des ressources humaines et financières. Elle est aussi responsable de la tenue de concours de recrutement et du développement des compétences. Elle offre également des services liés à la gestion de la rémunération, des avantages sociaux et du conseil à la retraite ainsi que des programmes d'aide aux employés. Des services de proximité sont aussi accessibles en région par l'entremise de bureaux régionaux. Cette vice-présidence rend également disponibles des services en matière d'opérations comptables, d'acquisition de biens et de services et de soutien aux utilisateurs de première ligne pour SAGIR.

Enfin, en plus des activités de sa mission liées aux ressources humaines et financières, elle est aussi responsable de la Direction de la sécurité civile et du Bureau du suivi corporatif des contrats, des projets et des risques. Ces unités occupent des fonctions horizontales au sein du Centre et elles contribuent à la réalisation de ses objectifs.

La Vice-présidence aux ressources matérielles et aux moyens de communication

La Vice-présidence aux ressources matérielles et aux moyens de communication offre des services en acquisition qui incluent notamment les regroupements d'achats, les mandats particuliers et les services-conseils liés à l'acquisition de biens et de services. Les services en ressources matérielles comprennent la numérisation, l'impression, la gestion documentaire, l'entreposage, la messagerie et courrier, la disposition des biens excédentaires ainsi que le service d'aménagement. Les services en communication comprennent, entre autres, l'information documentaire, la publicité et le placement médias, la bibliothèque Cécile-Rouleau, les publications gouvernementales et la gestion d'événements.

La Vice-présidence aux solutions d'affaires/Technologies de l'information et des communications

La Vice-présidence aux solutions d'affaires a pour mandat de concevoir, de développer et d'exploiter des solutions en technologies de l'information qui sont partagées par l'ensemble de l'appareil gouvernemental ou propres à certains ministères et organismes partenaires. Elle établit et fait évoluer l'architecture et les outils de développement des systèmes dont elle a la responsabilité.

Elle agit à titre de maître d'œuvre et d'opérateur des solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) pour lesquelles elle offre un service de soutien aux opérations financières et matérielles de même qu'un centre d'assistance aux utilisateurs.

Elle est responsable du Centre de compétences Web et du Centre d'expertise en logiciel libre, deux entités appelées à conseiller et à soutenir les ministères et organismes dans la mise en place de nouveaux outils de travail numériques.

Enfin, elle a le mandat d'implanter et de gérer deux nouveaux centres de développement de solutions en ressources informationnelles, à Rimouski et à Saguenay, afin de profiter de la présence dans ces régions de compétences en technologies de l'information et d'établissements visant leur perfectionnement.

La Vice-présidence aux services d'infrastructures/Technologies de l'information et des communications

La Vice-présidence aux services d'infrastructures a pour mandat d'offrir aux ministères et organismes une prise en charge partielle ou complète des infrastructures et des services en technologies de l'information. Elle propose des services en matière de réseaux de télécommunication qui incluent, notamment, la transmission de données par l'intermédiaire du Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), la téléphonie, la communication mobile avec le déploiement du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) ainsi qu'une offre de téléphonie cellulaire. Par ailleurs, elle met à la disposition des ministères et organismes des systèmes, des infrastructures technologiques et des services de bureautique et offre l'assistance aux utilisateurs. Enfin, elle planifie et veille à l'évolution des infrastructures technologiques, exploite les centres de traitement et fournit aux ministères et organismes partenaires de l'expertise en sécurité informatique.

Le Service aérien gouvernemental

Le Service aérien gouvernemental (SAG) exploite une flotte diversifiée d'aéronefs qu'il met à la disposition de ses partenaires (le ministère de la Santé et des Services sociaux, la Société de protection des forêts contre le feu et la Sûreté du Québec) afin de les appuyer dans l'accomplissement de leur mission respective.

Il est également responsable d'assurer un service de nolisement sécuritaire et de qualité pour les membres du Conseil exécutif, soit le premier ministre et les ministres et députés ayant une fonction d'administration officielle.

PARTIE II
LES RÉSULTATS

1 RÉSULTATS RELATIFS AUX OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

Le présent rapport annuel de gestion fait état des résultats obtenus au regard des enjeux, des orientations et des objectifs du Plan stratégique 2012-2015 tels que présentés dans le tableau suivant.

ENJEU 1
UNE ADHÉSION ACCRUE À L'OFFRE DE SERVICES AFIN D'AMÉLIORER LA PERFORMANCE ADMINISTRATIVE DE L'ÉTAT

ORIENTATION 1
ASSURER DES SERVICES PERTINENTS RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA CLIENTÈLE

- OBJECTIF 1 : Recentrer l'offre sur les services à valeur ajoutée
- OBJECTIF 2 : Assurer, d'ici mars 2015, la mise en œuvre du Plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles
- OBJECTIF 3 : Assurer la réalisation des projets majeurs confiés par le gouvernement
- OBJECTIF 4 : Contribuer au déploiement de mesures de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017

ORIENTATION 2
CONSOLIDER LES STRATÉGIES D'AFFAIRES EN VUE D'AMÉLIORER LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

- OBJECTIF 5 : Instaurer une approche clientèle renouvelée
- OBJECTIF 6 : Mieux connaître les besoins et les attentes de la clientèle
- OBJECTIF 7 : Assurer une prestation de services de qualité répondant aux besoins de la clientèle
- OBJECTIF 8 : Mieux faire connaître le rôle et les services du Centre pour instaurer une réelle culture de services partagés

ENJEU 2
UNE ORGANISATION PERFORMANTE GRÂCE À L'EXPERTISE ET À L'ENGAGEMENT DU PERSONNEL

ORIENTATION 3
ASSURER LA DISPONIBILITÉ D'UN PERSONNEL COMPÉTENT ET DES MÉCANISMES DE GESTION ADÉQUATS

- OBJECTIF 9 : Améliorer la qualité de vie au travail afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources
- OBJECTIF 10 : Assurer le développement des compétences du personnel dans les domaines clés de l'organisation
- OBJECTIF 11 : Améliorer les mécanismes de coordination et les outils de gestion

1.1 SOMMAIRE DES RÉSULTATS RELATIFS AUX OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

Orientation 1 : Assurer des services pertinents répondant aux besoins de la clientèle

Orientation 2 : Consolider les stratégies d'affaires en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle

	Indicateur	Cible	Résultats 2012-2013	Résultats 2013-2014	Page
	OBJECTIF 1 : RECENTRER L'OFFRE SUR LES SERVICES À VALEUR AJOUTÉE				
1	Taux de réalisation des activités prévues dans le plan d'action annuel	100 %	79 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	93 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	19
2	Économies générées annuellement	Économies moyennes annuelles de 85 M$	Les économies générées en 2012-2013 sont de 118,6 M$.	Les économies générées en 2013-2014 sont de 132,3 M$.	21
	OBJECTIF 2 : ASSURER, D'ICI MARS 2015, LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'OPTIMISATION DES INFRASTRUCTURES EN RESSOURCES INFORMATIONNELLES				
3	Taux de réalisation annuel des activités prévues	100 % au 31 mars 2015	54 %[2] des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	95 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	22
	OBJECTIF 3 : ASSURER LA RÉALISATION DES PROJETS MAJEURS CONFIÉS PAR LE GOUVERNEMENT				
4	Taux de réalisation annuel des projets	Selon les paramètres établis	86 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	95 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	24
	OBJECTIF 4 : CONTRIBUER AU DÉPLOIEMENT DE MESURES DE LA STRATÉGIE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES 2012-2017				
5	Taux de réalisation annuel des activités prévues	À établir annuellement	71 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	83 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	27
	OBJECTIF 5 : INSTAURER UNE APPROCHE CLIENTÈLE RENOUVELÉE				
6	Nombre de nouvelles mesures mises en place	À établir annuellement	45 % des activités nécessaires à la mise en place des mesures ciblées ont été réalisées en 2012-2013[1].	50 % des activités nécessaires à la mise en place des mesures ciblées ont été réalisées en 2013-2014[1]. Une mesure a été mise en place.	28
	OBJECTIF 6 : MIEUX CONNAÎTRE LES BESOINS ET LES ATTENTES DE LA CLIENTÈLE				
7	Taux de satisfaction de la clientèle	90 % au 31 mars 2015	Le taux de satisfaction de la clientèle est de 87,4 % en date du 31 mars 2013.	Le taux de satisfaction de la clientèle est de 87,4 % tel que mesuré en 2012-2013.[3]	29
	OBJECTIF 7 : ASSURER UNE PRESTATION DE SERVICES DE QUALITÉ RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA CLIENTÈLE				
8	Taux de réalisation annuel des activités du plan intégré d'amélioration des services d'une durée de trois ans	100 % au 31 mars 2015	Bonne progression 41 % des activités prévues au plan d'action pour les trois années se terminant le 31 mars 2015 ont été réalisées[1].	Bonne progression 78 % des activités prévues au plan d'action pour les trois années se terminant le 31 mars 2015 ont été réalisées[1].	30
	OBJECTIF 8 : MIEUX FAIRE CONNAÎTRE LE RÔLE ET LES SERVICES DU CENTRE POUR INSTAURER UNE RÉELLE CULTURE DE SERVICES PARTAGÉS				
9	Activités réalisées	À établir annuellement	85 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	100 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[1].	33

[1] Ce chiffre représente le pourcentage moyen de réalisation de l'ensemble des activités prévues dans le plan d'action au cours de la période concernée pour cet indicateur.
[2] Le résultat publié dans le rapport annuel 2012-2013 du Centre était de 38 %. Ce résultat a été calculé sur la base de la réalisation du plan d'optimisation sur une durée de trois ans, soit jusqu'au 31 mars 2015. Il a été redressé à 54 % afin de rendre compte de l'indicateur correspondant, soit le taux de réalisation annuel des activités prévues.
[3] Ce taux de satisfaction a été obtenu à la suite de l'évaluation de vingt regroupements de services du Centre dont onze ont été évalués auprès d'un faible nombre de répondants.

ENJEU 2
Une organisation performante grâce à l'expertise et à l'engagement du personnel

Orientation 3 : Assurer la disponibilité d'un personnel compétent et des mécanismes de gestion adéquats

	Indicateur	Cible	Résultats 2012-2013	Résultats 2013-2014	Page
	OBJECTIF 9 : AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL AFIN DE FAVORISER L'ATTRACTION ET LA FIDÉLISATION DU PERSONNEL DANS UN CONTEXTE DE MOBILITÉ ET DE RARETÉ DES RESSOURCES				
10	Nombre de mesures du plan d'amélioration de la qualité de vie au travail mises en place	À établir annuellement	Aucune cible n'a été fixée pour l'année 2012-2013.	100 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées[4]. Neuf mesures ont été mises en place.	37
11	Indice de satisfaction du climat organisationnel	6,6 ou plus au 31 mars 2015	L'indice de satisfaction du climat organisationnel est de 6,4 en date du 31 mars 2013.	L'indice de satisfaction du climat organisationnel est de 6,4 tel que mesuré en 2012-2013.	39
12	Taux annuel de départ volontaire	14 %	Le taux de départ volontaire pour l'année 2012-2013 est de 13,18 %.	Le taux de départ volontaire pour l'année 2013-2014 est de 12,76%.	39
	OBJECTIF 10 : ASSURER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DU PERSONNEL DANS LES DOMAINES CLÉS DE L'ORGANISATION				
13	% annuel de la masse salariale consacrée à la formation	1,5 % par an	1,8 % constitue le % annuel de la masse salariale consacrée à la formation.	1,6 % constitue le % annuel de la masse salariale consacrée à la formation.	40
14	Taux de réalisation du plan d'action de développement des compétences du personnel	100 % au 31 mars 2015	Aucune cible n'a été fixée pour l'année 2012-2013.	65 % des activités prévues ont été réalisées[4].	40
	OBJECTIF 11 : AMÉLIORER LES MÉCANISMES DE COORDINATION ET LES OUTILS DE GESTION				
15	Nombre de mécanismes et d'outils de gestion améliorés	À établir annuellement	42 mécanismes et outils ont été améliorés sur un total de 51 prévus au plan d'action annuel, soit 82 % des améliorations prévues[4].	30 mécanismes et outils ont été améliorés sur un total de 38 prévus au plan d'action annuel, soit 79 % des améliorations prévues[4].	41

[4] Ce chiffre représente le pourcentage moyen de réalisation de l'ensemble des activités prévues dans le plan d'action au cours de la période concernée pour cet indicateur.

1.2 RÉSULTATS RELATIFS AUX OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 1
Assurer des services pertinents répondant aux besoins de la clientèle

AXE I
Une offre de services ciblée

OBJECTIF 1

Les services partagés permettent d'améliorer la performance administrative à l'échelle gouvernementale par le regroupement de ressources, le maintien d'une expertise, l'optimisation des façons de faire et la réalisation d'économies. D'ailleurs, un fort potentiel d'économies est toujours présent dans l'appareil gouvernemental à cet égard.

Ainsi, le Centre intensifie ses efforts afin d'augmenter le taux d'adhésion et de dégager des masses critiques permettant de réduire les coûts, d'optimiser les processus et de maximiser les bénéfices à l'échelle gouvernementale. Pour ce faire, il vise à offrir des services pertinents répondant aux besoins de sa clientèle.

Objectif 1	Indicateur 1	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Recentrer l'offre sur les services à valeur ajoutée	Taux de réalisation des activités prévues dans le plan d'action annuel	100 %	79 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées	93 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

Le dernier exercice financier a permis au Centre de réaliser plusieurs activités prévues dans son plan d'action annuel dans le but de recentrer son offre de services. Ces réalisations sont associées à différents domaines d'activité, notamment :

Acquisitions

- Par sa vision en matière d'acquisition de biens et de services, axée sur le développement de partenariats spécialisés, le Centre favorise un meilleur partage des responsabilités entre les divers partenaires publics. Ces partenariats ont permis d'élargir la portée de ses regroupements d'achats et de faire profiter l'administration publique de bénéfices découlant d'un plus grand pouvoir d'achat.

- À cet égard, soulignons la conclusion d'un nouveau partenariat avec le Groupe d'approvisionnement en commun de l'Est-du-Québec (GACEQ), qui exerce son activité dans le réseau de la santé et des services sociaux ainsi qu'auprès des universités québécoises. Cette entente permet au GACEQ et à ses membres d'avoir accès à certains achats regroupés mis en place par le Centre.

Ressources humaines

- Concernant le regroupement des activités de gestion de la rémunération et des avantages sociaux, élargissement de l'entente avec :
  - quatre organismes afin d'y ajouter les services de conseils à la retraite;
  - un organisme utilisant SAGIP[5] afin d'y intégrer les services de rémunération.
- Offre de services concernant le Programme d'aide aux employés (PAE) auprès de plusieurs ministères et organismes, qui a mené à la signature de quatre nouvelles ententes. Le Centre sert maintenant un plus grand nombre de clients, soit un total de 21 935 personnes.
- Bonification de l'offre de services par l'ajout de neuf produits et services à la carte, ce qui a mené à la signature de 14 nouvelles ententes.

Ressources matérielles

- Le Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires (chapitre A-6.01, r.0.13) édicte les règles relatives à la valorisation des biens excédentaires de l'État, connus sous l'appellation « surplus ». L'application de ce règlement est assumée par le Centre. À cet effet, il offre des services de disposition pour les biens excédentaires provenant d'organismes publics, parapublics et municipaux, pour les biens confisqués par le Directeur des poursuites criminelles et pénales et les biens non réclamés de Revenu Québec.

  La disposition des biens s'effectue généralement par l'intermédiaire d'appels d'offres et de ventes aux enchères. Le Centre offre également un espace électronique où les ministères et organismes peuvent disposer de leurs biens excédentaires entre eux, et ce, gratuitement (babillard électronique).
- L'élargissement de son offre de services relative à la disposition des biens excédentaires a permis la signature d'ententes avec 16 nouveaux clients issus des municipalités du Québec et d'autres secteurs, notamment, service de transport, commission scolaire et secteur de la santé.

Ressources financières

- À l'égard du regroupement et de l'optimisation des services opérationnels en ressources financières et matérielles pour la clientèle utilisatrice de SAGIR, augmentation du volume d'affaires à la suite de l'intégration de nouveaux clients, notamment la Commission d'accès à l'information, la portion Faune du ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs et le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie.

Ressources informationnelles

- Dans le cadre des travaux entourant l'élaboration d'un nouveau catalogue Web de services, le Centre a procédé à l'analyse de certains de ses produits et services en technologies de l'information dans le but de recentrer son offre sur des services à valeur ajoutée. Cette démarche a notamment permis de promouvoir trois services considérés comme incontournables pour sa clientèle. Ces trois services sont les suivants.

[5] Système automatisé de gestion des informations sur le personnel (SAGIP)

ComiT (Comité sans papier)

Ce service s'inscrit dans les efforts de développement durable et il offre aux clients du Centre une solution sans papier pour la tenue des réunions de différents comités.

Plateforme de collaboration gouvernementale

Ce service permet à la communauté gouvernementale, grâce à son interface intuitive, d'avoir accès à des outils collaboratifs, en vue d'être plus performante dans le cadre de ses échanges d'information.

Centre d'expertise en logiciel libre (CELL)

Le CELL offre une gamme de services visant essentiellement à soutenir les initiatives gravitant autour de l'utilisation des logiciels libres disponibles sur le Web. Ce nouveau service-conseil vise à accroître l'utilisation du logiciel libre dans les organismes publics et positionne le Centre comme un chef de file gouvernemental dans le domaine.

Objectif 1	Indicateur 2	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Recentrer l'offre sur les services à valeur ajoutée	Économies générées annuellement	Économies moyennes annuelles de 85 M$	Les économies générées en 2012-2013 sont de 118,6 M$	Les économies générées en 2013-2014 sont de 132,3 M$

En 2013-2014, le Centre a largement dépassé la cible qu'il s'était fixée en générant des économies de 132,3 M$. Ces résultats sont le fruit du regroupement des services administratifs qui, non seulement, contribue au maintien d'une expertise, mais aussi à la réduction des coûts gouvernementaux. Le tableau suivant fait état des économies ainsi obtenues et des principales réalisations au chapitre de l'intégration, de la rationalisation et de l'optimisation des services administratifs à l'échelle gouvernementale pour l'année 2013-2014.

Économies générées en 2013-2014

Domaine d'activité		Économies (M$)	
		2012-2013	2013-2014
Acquisitions	Économies relatives aux achats regroupés	76,5	81,2
	Placement médias	28,8	27,8
Moyens de communication	Publicité	1,5	0,1
Ressources humaines	Gestion de la rémunération et des avantages sociaux	4,1	4,2
	Opérations gouvernementales de dotation	1,7	1,6
Ressources informationnelles	Infrastructures réseau et services téléphoniques	5,0	16,0
	Services opérationnels en soutien à SAGIR	1,0	1,4
Total des économies		**118,6**	**132,3**

En plus des économies gouvernementales générées par les services partagés, le Centre procure aux ministères et organismes une source de revenus supplémentaires par son offre de services en gestion et disposition des biens. Ainsi, en 2013-2014, il a retourné la somme de 8,7 M$ aux ministères et organismes propriétaires de biens excédentaires. Rappelons qu'il a la responsabilité de coordonner la disposition des biens conformément au Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires. Les résultats sont présentés dans le tableau de la page suivante.

	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Biens excédentaires vendus au public	7,9 M$	8,1 M$	10,0 M$
Sommes retournées aux ministères et organismes propriétaires de ces biens	6,5 M$	7,1 M$	8,7 M$

De plus, le Centre a remis près de 20 500 équipements informatiques usagés à l'organisme Ordinateurs pour les écoles du Québec (OPEQ[6]). Cet organisme a récupéré et recyclé près de 60 % des biens et les a remis aux écoles sur le territoire québécois. Les équipements informatiques non utilisables ont quant à eux été remis par l'OPEQ à des centres de formation en entreprise et récupération (CFER).

OBJECTIF 2

Le Centre a entamé la révision de son offre de services afin de s'assurer que celle-ci répondra plus adéquatement aux besoins de la clientèle, qu'elle représentera une valeur ajoutée sur le plan gouvernemental et qu'elle générera des économies.

Dans cette perspective, et en appui aux orientations gouvernementales, la mise en œuvre du Plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles représente un fort potentiel de gains en matière de productivité. Beaucoup d'efforts seront déployés au cours des prochaines années pour réaliser les objectifs. Ce plan vise notamment la mise en commun des infrastructures technologiques, la consolidation des environnements bureautiques et celle des services de télécommunication.

Objectif 2	Indicateur 3	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Assurer, d'ici mars 2015, la mise en œuvre du Plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles	Taux de réalisation annuel des activités prévues	100 % au 31 mars 2015	54 %[7] des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées	95 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

En 2013-2014, le Centre a réalisé des travaux relatifs à deux axes du Plan d'optimisation des infrastructures en ressources informationnelles :

- L'axe 1 – La mise en commun des infrastructures technologiques;
- L'axe 3 – La mise en commun des infrastructures réseau et des services téléphoniques.

[6] L'information provient de l'OPEQ.

[7] Le résultat publié dans le rapport annuel 2012-2013 du Centre était de 38 %. Ce résultat a été calculé sur la base de la réalisation du plan d'optimisation sur une durée de trois ans, soit jusqu'au 31 mars 2015. Il a été redressé à 54 % afin de rendre compte de l'indicateur correspondant, soit le taux de réalisation annuel des activités prévues.

Mise en commun des infrastructures technologiques

- Dans le cadre du regroupement et de la centralisation de la gestion des centres de traitement informatique, le Centre a complété la prise en charge de l'hébergement du centre de traitement informatique du ministère des Transports du Québec.

Mise en commun des infrastructures réseau et services téléphoniques

- Poursuite de la migration de salles de visioconférence conformément à son offre de services, caractérisée par la prise en charge de 1 496 salles supplémentaires, y inclus l'installation de 855 terminaux au ministère de la Santé et des Services sociaux.
- Poursuite du transfert des lignes dans le cadre de son offre de services en téléphonie cellulaire, caractérisée par l'ajout de 14 880 lignes supplémentaires.
- Développement de la téléphonie IP dans le cadre de son offre de services, ce qui a permis au Centre de compléter l'installation de 2 000 postes téléphoniques.

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 1
Assurer des services pertinents répondant aux besoins de la clientèle

AXE II
Le soutien et l'expertise reconnue

OBJECTIF 3

Le regroupement des experts dans des domaines clés constitue une réelle valeur ajoutée pour l'administration publique, car il facilite le développement des compétences et la gestion de la relève de façon à préserver l'expertise.

Objectif 3	Indicateur 4	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Assurer la réalisation des projets majeurs confiés par le gouvernement	Taux de réalisation annuel des projets	Selon les paramètres établis	86 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées	95% des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

Dans le domaine des technologies de l'information, le gouvernement du Québec confie la réalisation de projets majeurs au Centre. L'expertise de ce dernier a notamment contribué au déploiement de la Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) et à celui du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR).

En matière de services aériens gouvernementaux, le Centre entend améliorer son offre de services de transport sanitaire afin d'appuyer le ministère de la Santé et des Services sociaux dans l'accomplissement de sa mission.

L'année 2013-2014 a permis la poursuite des travaux relatifs à ces projets majeurs, plus particulièrement par la réalisation des activités suivantes.

Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR)

- La phase SGR2 de SAGIR vise la modernisation des pratiques et des outils de gestion des ressources humaines, à l'exception de ceux concernant la dotation (inclus dans la phase SGR3) ainsi que le calcul et la préparation de la paie (intégrés au Système automatisé de gestion des informations sur le personnel). Cette phase doit être réalisée en deux livraisons, la première ayant été réalisée en 2010-2011.

La deuxième livraison de cette phase vise à ajouter des fonctions au système de gestion des ressources humaines, notamment la gestion de l'assiduité, des absences, du bulletin de paie et des listes de rappel. Au 31 mars 2014, la conception et la réalisation de cette deuxième livraison ont été complétées dans le respect des échéanciers et du budget, les demandes de changements autorisées au cours de l'année ont été prises en considération et la stratégie d'implantation a été élaborée.

- La phase SGR3 de SAGIR vise à munir le gouvernement d'un système de dotation en ligne, permettant ainsi la mise en place d'un service grand public de dotation en ligne des postes dans la fonction publique par recrutement et prenant également en considération les services de mutation, affectation et promotion du personnel de la fonction publique. À cet effet, un appel d'offres a permis d'acquérir un progiciel en mode service. Au 31 mars 2014, le projet respecte sa portée, son échéancier et son budget.

Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR)

- Le RENIR est conçu pour répondre aux besoins de services de communication de groupe à l'intérieur de l'administration publique afin de soutenir le Plan national de sécurité civile du Québec et d'assurer la continuité des services de radiocommunication auprès des organismes utilisateurs tels que la Sûreté du Québec et le ministère des Transports du Québec.

  Le projet de développement du RENIR a été complété en mars 2013. Plus de deux millions de communications par année sont acheminées par l'intermédiaire de ce réseau qui couvre une superficie de plus de 560 000 km^2 et qui comprend 131 sites radios dotés de la technologie d'allocation dynamique de fréquences (ADF) et près de 500 antennes. Le RENIR constitue un réseau de sécurité publique et, à cet effet, il doit être disponible en tout temps et dans toutes les conditions.

  Le Centre poursuit le transfert des clientèles des réseaux conventionnels vers le RENIR. En 2013-2014, plus de 3 000 terminaux supplémentaires y ont été transférés. Au 31 mars 2014, les clientèles qui ont migré vers le réseau sont le ministère des Transports du Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec, l'Agence du revenu du Québec, le ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs et le ministère de la Sécurité publique. Depuis mars 2014, l'Agence des services frontaliers du Canada est également cliente du RENIR.

Mise à niveau des logiciels des postes de travail

- Le Centre offre actuellement les services relatifs au bureau électronique à plus de 12 000 utilisateurs à partir de plus de 21 100 postes de travail répartis entre le Centre et ses clients et utilisant essentiellement le système d'exploitation Windows XP de Microsoft. Ces postes de travail emploient également différentes versions de la suite bureautique, soit Office XP, Office 2003 et Office 2007.

  La version Office XP, les versions Windows XP et Office 2003 ne sont plus supportées par la firme Microsoft depuis avril 2014. Le Centre a donc reçu pour mandat d'adapter les postes de travail à un système d'exploitation et une suite bureautique modernes et supportés par Microsoft.

  Plus de 1 500 applications touchant les postes de travail ont été répertoriées, dont plus de 1 000 applications à gestion centralisée qui sont sous la responsabilité du Centre et qui peuvent être touchées par la mise à niveau des postes de travail.

  Ce projet est planifié sur une période de plus d'un an; il comporte plusieurs étapes et travaux, réalisés et à réaliser, notamment :

  - la réalisation des architectures détaillées est en très grande partie complétée au 31 mars 2014;
  - l'inventaire et l'analyse de compatibilité du matériel et des logiciels sont près d'être complétés;
  - les stratégies de mise en œuvre sont entièrement complétées;
  - les travaux relatifs à la conception des trousses de logiciels ainsi que l'élaboration du calendrier de déploiement ont commencé en cours d'année.

Évaluation des retombées applicatives de la mise à niveau des logiciels des postes de travail

- Dans le cadre du mandat de mise à niveau des logiciels des postes de travail, le Centre a réalisé des travaux visant à analyser les effets de cet exercice sur l'ensemble des applications de mission et pour les développements réalisés par les utilisateurs afin de déterminer l'envergure des travaux d'adaptation requis pour permettre le fonctionnement des applications avec Windows 8.1, Office 2013 et Internet Explorer 11 (IE 11). Ce mandat comprend la réalisation des adaptations nécessaires au bon fonctionnement des applications.

Service aérien gouvernemental

Le service d'évacuation aéromédicale est offert par le Service aérien gouvernemental. Il vise à assurer l'évacuation de patients en provenance de régions éloignées et dont la condition clinique exige un transport rapide vers les grands centres hospitaliers du Québec et des soins médicaux intensifs en cours de vol.

Le Centre a entrepris la réalisation de différents projets qui permettront d'améliorer son service d'évacuation aéromédicale. L'année 2013-2014 est caractérisée par les réalisations suivantes.

- Poursuite des travaux d'aménagement de l'avion de type Dash 8 acquis en juillet 2012 à l'occasion de la mise en place d'un service d'avion-ambulance. De plus, les séances de formation nécessaires ont été inscrites au calendrier de formation des équipes concernées.
- Poursuite des travaux d'aménagement de l'avion de type Challenger acquis en février 2012 afin de remplacer l'avion-hôpital. Ces travaux d'aménagement permettront à l'avion de répondre aux exigences essentielles à l'exercice de sa mission.
- Réalisation de travaux en vue d'analyser la possibilité de développer un outil permettant le regroupement des besoins (en anglais *«pooling»*) en matière de déplacements des ministères et organismes. Ce projet s'inscrit dans une démarche d'amélioration de l'offre de services du Centre en nolisement d'aéronef.

Utilisation du logiciel libre

Le Centre a reçu le mandat de développer une expertise de pointe afin d'accompagner les organismes publics dans l'élaboration de solutions basées sur des logiciels libres, et ce, au bénéfice de l'État québécois. En effet, l'utilisation du logiciel libre contribue à la réduction des dépenses gouvernementales et participe à l'amélioration de l'autonomie des organismes publics par rapport aux grands prestataires de services.

Afin d'assurer le succès de ce mandat, le Centre doit contribuer à la réalisation d'une stratégie d'utilisation du logiciel libre basée sur huit mesures qui permettront à l'administration publique québécoise de perfectionner son expertise en matière de logiciel libre et d'accroître son utilisation au sein des organismes.

De ces huit mesures, trois ont été réalisées par le Centre au cours de l'année 2013-2014. Les réalisations suivantes ont permis d'appliquer ces trois mesures :

- création du Centre d'expertise en logiciel libre;
- mise en place d'une communauté de praticiens en logiciel libre pour la gestion intégrée des documents, qui regroupe 17 organismes publics;
- mise en place d'une plateforme de collaboration pour les dirigeants de l'information de l'administration publique québécoise et leur entourage;
- mise en place de la plateforme de participation de la jeunesse pour le Secrétariat à la jeunesse;
- mise en place d'une forge gouvernementale permettant le partage, la réutilisation et la mutualisation des projets portant sur le logiciel libre dans l'administration publique.

OBJECTIF 4

Le Centre collabore à la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017 afin de concrétiser les objectifs gouvernementaux quant au recrutement et à la promotion des emplois de la fonction publique ainsi qu'en matière de développement et d'évaluation des compétences.

Objectif 4	Indicateur 5	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Contribuer au déploiement de mesures de la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017	Taux de réalisation des activités prévues	À établir annuellement	71 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées	83 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

Conformément à la Stratégie de gestion des ressources humaines 2012-2017, le Centre contribue au déploiement de mesures par sa participation à la réalisation des activités prévues, soit :

- Le déploiement de l'expertise gouvernementale en moyens d'évaluation et l'adaptation des services proposés aux besoins des organisations clientes;
- L'accroissement de l'adhésion à l'offre de services par l'innovation dans les processus de recrutement;
- La consolidation et le déploiement de l'offre de services en développement des compétences.

Déploiement de l'expertise gouvernementale en moyens d'évaluation et adaptation des services proposés aux besoins des organisations clientes

- Réalisation d'un projet pilote afin d'innover dans l'administration des moyens d'évaluation par l'utilisation des technologies de l'information permettant la réalisation d'examens en ligne.
- Développement de nouveaux moyens d'évaluation grâce à l'élaboration ou la mise à jour de 28 examens.

Accroissement de l'adhésion à l'offre de services par l'innovation dans les processus de recrutement

- Conclusion de 52 nouvelles ententes portant sur des demandes de services à la carte établies avec 12 organismes dans le cadre de l'offre de services en recrutement du Centre.

Consolidation et déploiement de l'offre de services en développement des compétences

- Développement de nouveaux produits :
  - nouvelles séances de formation en gestion et en ressources humaines;
  - réalisation d'activités associées au rôle de meneur;
  - réalisation de conférences portant sur les technologies de l'information.
- Bonification de l'offre en matière de formation en mode virtuel par la production et la mise en ligne de diverses capsules et de deux nouvelles formations en classe virtuelle.

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 2
Consolider les stratégies d'affaires en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle

AXE III
Une relation d'affaires simplifiée

OBJECTIF 5

La satisfaction de la clientèle à l'égard de la prestation de services du Centre est fondamentale et déterminante pour la réussite des services partagés. L'expérience des dernières années a fait ressortir la nécessité de se doter d'une vision commune de l'approche clientèle et de consolider les stratégies pour mieux cibler les actions à l'égard de la relation d'affaires et de la prestation de services. Ces actions contribueront à améliorer la satisfaction de la clientèle et, par conséquent, la notoriété du Centre.

Objectif 5	Indicateur 6	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Instaurer une approche clientèle renouvelée	Nombre de nouvelles mesures mises en place	À établir annuellement	45 % des activités nécessaires à la mise en place des mesures ciblées ont été réalisées en 2012-2013	50 % des activités nécessaires à la mise en place des mesures ciblées ont été réalisées en 2013-2014 Une mesure a été mise en place

Le Centre poursuit ses travaux pour instaurer une approche clientèle s'inspirant de la culture entrepreneuriale afin d'améliorer constamment la qualité de ses services au bénéfice de la performance de l'administration publique. Cette approche doit être commune à l'ensemble de ses domaines d'activité et être appuyée, en particulier, sur la mise en place de bases solides et institutionnelles.

Au cours de l'année 2013-2014, le Centre a réalisé, notamment :

- Une stratégie de communication visant à faire connaître la diversité de son offre de services tant à l'interne qu'à l'externe;
- Un catalogue Web de services rassemblant et décrivant près d'une centaine des services offerts;
- Un mécanisme de gouvernance conjointe avec les principaux clients afin d'assurer un meilleur suivi de la relation d'affaires;
- Des communications accrues avec la clientèle par l'entremise du Comité clientèle, d'infolettres et de communications directes avec les clients afin de faire connaître, par exemple, la révision de la tarification;
- Une déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens actualisée;
- Un registre destiné à la gestion et au suivi des ententes de service.

ENJEU 1
Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 2
Consolider les stratégies d'affaires en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle

AXE IV
Une prestation de services améliorée

OBJECTIF 6

Pour être en mesure de livrer une prestation de services de qualité, le Centre s'est engagé à mettre en œuvre un plan intégré d'amélioration des services visant à accroître l'efficience et l'efficacité de ses processus. Pour mieux connaître et suivre l'évolution des besoins et des attentes de sa clientèle, des mécanismes de consultation variés seront utilisés. Toutes ces mesures contribueront à améliorer la satisfaction de la clientèle.

Objectif 6	Indicateur 7	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Mieux connaître les besoins et les attentes de la clientèle	Taux de satisfaction de la clientèle	90 % au 31 mars 2015	Le taux de satisfaction de la clientèle est de 87,4 % en date du 31 mars 2013	Le taux de satisfaction de la clientèle est de 87,4 % tel que mesuré en 2012-2013[8]

À l'automne 2012, un sondage a été réalisé afin de mesurer sept dimensions de la satisfaction de la clientèle. Le taux global pondéré de satisfaction était de 87,4 %.

Afin d'atteindre la cible fixée, le Centre a coordonné une démarche permettant de déterminer des nouvelles actions visant l'amélioration des services à la lumière des résultats de ce sondage relatif à la satisfaction de la clientèle. Mentionnons que ces actions se sont ajoutées à celles réalisées au cours des dernières années.

[8] Ce taux de satisfaction a été obtenu à la suite de l'évaluation de vingt regroupements de services du Centre dont onze ont été évalués auprès d'un faible nombre de répondants.

OBJECTIF 7

Objectif 7	Indicateur 8	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Assurer une prestation de services de qualité répondant aux besoins de la clientèle	Taux de réalisation annuel des activités du plan intégré d'amélioration des services d'une durée de trois ans	100 % au 31 mars 2015	Bonne progression 41 % des activités prévues au plan d'action pour les trois années se terminant le 31 mars 2015 ont été réalisées	Bonne progression 78 % des activités prévues au plan d'action pour les trois années se terminant le 31 mars 2015 ont été réalisées

Le Centre souhaite devenir un allié de choix de l'administration publique en matière de services partagés; telle est la vision préconisée dans son plan stratégique 2012-2015. Dans cette perspective, il axe sa recherche de la performance sur la qualité des services, la connaissance des attentes de ses clients, le maintien de leur satisfaction ainsi que l'amélioration continue des produits, des services et des processus d'affaires.

Pour répondre à cet engagement, un plan intégré d'amélioration des services à la clientèle a été élaboré; sa mise en œuvre s'étend sur une période de trois ans. Cette année constitue la deuxième de cette démarche et l'année 2013-2014 a fait l'objet de plusieurs réalisations associées au plan d'amélioration des services. Elles sont décrites ci-dessous.

Acquisitions

- Conformément à son offre de services en matière d'acquisitions, le Centre propose à sa clientèle un outil informatique complet pour la guider dans ses achats regroupés, soit le Portail d'approvisionnement. Ce portail constitue un panier de services et un outil utile à la gestion des acquisitions. Il regroupe, entre autres, les guides d'achat où sont détaillés tous les achats regroupés, permettant ainsi aux organisations de réaliser des économies importantes.

  Tous les ministères et organismes budgétaires sont automatiquement abonnés au Portail d'approvisionnement. Quant aux organismes non budgétaires, aux établissements du réseau de l'éducation et de celui de la santé et des services sociaux ainsi qu'aux municipalités, ils peuvent profiter des avantages liés au Portail d'approvisionnement en s'abonnant sur une base volontaire.

  Dans le but d'améliorer le volet informationnel du Portail d'approvisionnement, des travaux de refonte ont été réalisés afin de favoriser un meilleur partage de l'information et une plus grande convivialité du portail en vue de l'adapter à la nouvelle réalité des achats regroupés. En février 2014, on a mis en ligne le nouveau Portail d'approvisionnement du Centre issu de cette refonte réalisée en collaboration avec la clientèle.

- Un second projet a été amorcé, dont l'objectif est d'améliorer l'accessibilité et de simplifier l'utilisation du service de commande en ligne pour l'impression de cartes professionnelles et de papeterie personnalisée. À cet effet, une étude a été réalisée au cours de l'année relativement à cette démarche d'amélioration.

Ressources humaines

- Dans le but d'améliorer la prestation de services liée au traitement de la rémunération, une démarche de révision des processus basée sur l'approche de la gestion allégée *(Lean management)* a été mise en place en 2012-2013. Une première unité modèle a été mise en service en prévision d'un déploiement global au sein des différentes unités de travail.

  Un déploiement graduel chez l'ensemble de la clientèle a été amorcé au cours de l'année. Il est caractérisé par la mise en place de huit nouvelles équipes de travail exerçant leur activité selon une approche basée sur l'optimisation des processus de travail. De plus :

  - le service téléphonique a été optimisé par l'implantation d'un service de première ligne pour traiter les questions touchant la rémunération;
  - un nouveau processus de validation de la paie a été implanté;
  - des indicateurs de qualité ont été mis en place;
  - onze nouveaux outils de travail ont été déployés.

- Au regard des services-conseils en gestion des ressources humaines, une révision et une optimisation de certains processus clés a été amorcée selon les bénéfices escomptés et les besoins d'optimisation. Plusieurs travaux ont été réalisés suivant cette démarche, soit :
  - la mise en place d'une offre de services à la carte;
  - l'implantation d'un système de suivi des efforts;
  - l'élaboration d'une procédure de facturation concernant les consultations externes du Programme d'aide aux employés.

- Le Centre consacre constamment des efforts à l'amélioration de son taux de réponse global aux appels reçus par le service de première ligne dans le cadre des opérations de concours de recrutement. En 2013-2014, le Centre a réalisé plusieurs travaux afin d'atteindre un taux de réponse de 82 % soit :
  - élaboration de modèles types de réponse par courriel afin d'accélérer les réponses aux demandes écrites;
  - travaux d'élaboration d'une formation sur mesure en vue d'une diffusion au personnel préposé aux renseignements;
  - mise en place d'un projet pilote permettant de libérer, périodiquement, l'ensemble du personnel préposé aux renseignements afin que ces personnes bénéficient de différentes formations axées sur leur tâche.

Ressources informationnelles

- Des travaux ont été réalisés pour le secteur des technologies de l'information afférents à l'amélioration des processus de gestion des incidents, des problèmes et des requêtes, soit la poursuite de la révision des processus d'exploitation des technologies de l'information et leur intégration.

- Dans le but d'améliorer la prestation de services bureautiques, le Centre a assuré l'évolution d'un extranet par l'intégration régulière de contenus pour les clients du bureau électronique.

- Des travaux visant à actualiser et harmoniser le processus de gestion des demandes de la clientèle SAGIR se sont poursuivis en 2013-2014. Plus particulièrement, un processus de gestion des demandes des clients a été élaboré et un guichet unique pour leur traitement a été mis en place.

Service aérien gouvernemental

- Dans une perspective d'amélioration des services de suivi des opérations de vol, le Centre a développé des outils de communication adaptés aux besoins des partenaires et il a poursuivi des travaux visant la mise en place d'un nouveau système de suivi des opérations.

Disposition des biens

- Conformément à son offre de services en matière de disposition des biens, le Centre a entrepris et complété en grande partie une démarche visant à se doter d'un nouveau système pour le portail de la disposition des biens. Ce changement permettra :
  - une plus grande convivialité;
  - un meilleur partage de l'information;
  - une gestion améliorée des biens excédentaires;
  - l'amélioration de la prestation de services;
  - l'augmentation de la clientèle.

Soutien aux secteurs d'activités

- Afin de répondre aux besoins de la clientèle qui souhaite obtenir de l'information relative à la tarification des services en temps opportun, le Centre a diffusé, dès janvier 2014, sa tarification pour l'année 2014-2015.

ENJEU 1

Une adhésion accrue à l'offre de services afin d'améliorer la performance administrative de l'État

ORIENTATION 2

Consolider les stratégies d'affaires en vue d'améliorer la satisfaction de la clientèle

AXE V

La notoriété du Centre

OBJECTIF 8

Le Centre entend promouvoir son offre de services auprès des organismes publics, des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux ainsi qu'auprès des municipalités. À cet effet, il compte faire connaître davantage son rôle, démontrer la pertinence et la valeur ajoutée de son offre de services et promouvoir son expertise, ses réalisations et les économies générées par ses activités afin de favoriser une réelle culture des services partagés.

Objectif 8	Indicateur 9	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Mieux faire connaître le rôle et les services du Centre pour instaurer une réelle culture de services partagés	Activités réalisées	À établir annuellement	85 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées	100 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées

Le Centre s'est doté d'un plan directeur de communication s'échelonnant jusqu'en 2015, lié à la stratégie de communication élaborée en 2012-2013. Son objectif principal est de mieux faire connaître sa mission et son offre de services à sa clientèle. En 2013-2014, les activités de communication réalisées ont été, notamment :

Pour sa clientèle :

- participation à 21 activités publiques du président-directeur général et d'autres autorités du Centre;
- diffusion de cinq infolettres destinées à sa clientèle;
- élaboration de l'offre de services du Centre visant la mise en ligne du catalogue Web de services.

À l'interne :

- la mise en ligne de 16 «mots du président-directeur général» dans l'intranet;
- la mise en ligne de 240 «actualités intranet».

En ce qui a trait à la mise en valeur de son offre de services auprès de sa clientèle, plusieurs activités de représentation ont été réalisées par le Centre.

- Participation aux travaux de différentes tables de concertation, associations et regroupements gouvernementaux :
  - **Forum des gestionnaires en technologies de l'information**

    Le vice-président aux services d'infrastructures a présenté l'offre du Centre concernant les technologies de l'information.
  - **Forum des grands organismes**

    Le président-directeur général a présenté les bons coups informatiques au gouvernement du Québec.
  - **Forum des dirigeants de l'information**

    Les rencontres des membres de ce forum ont été l'occasion de présenter le projet de mise à niveau des logiciels des postes de travail ainsi que l'acquisition des licences et le décret logiciel dans le cadre de cette mise à niveau. Cette participation a également été une occasion pour présenter le Centre d'expertise en logiciel libre (CELL), créé en avril 2013.
  - **Forum des gestionnaires en ressources financières (FGRF)**

    Le Centre a profité de l'occasion fournie par les rencontres des membres de ce forum pour présenter son offre de services relativement à SAGIR.
  - **Regroupement de réseaux en santé des personnes au travail (RRSPT)**

    Le Centre fait partie du comité organisateur de ce regroupement, qui réunit plusieurs gestionnaires et conseillers en gestion des ressources humaines de la fonction publique.
  - **Comité consultatif des directrices et directeurs des ressources humaines (G11)**

    Le Centre a profité de cette tribune pour présenter un état de situation sur le projet SGR2.
  - **Regroupement des directrices et directeurs généraux de l'administration de la fonction publique québécoise**

    La rencontre de ce regroupement a permis au président-directeur général de rappeler aux représentants des organisations publiques présents la raison d'être du Centre et de communiquer son offre de services. Les projets SGR2 et SGR3 ont également été présentés.
  - **Programme de relève des directeurs généraux d'administration**

    Le président-directeur général a profité des travaux liés à ce programme pour présenter les travaux visant à mettre en valeur l'offre de services et l'approche clientèle renouvelée.
  - **Institut de la gestion financière**

    Le président-directeur général a réalisé une présentation sur l'apport important des ressources informationnelles (RI) pour le gouvernement du Québec. Il a d'ailleurs été question des différentes avancées que les RI permettent ainsi que des principaux défis et enjeux présents au gouvernement.
- Participation à des activités publiques :
  - **Réseau ACTION TI**

    Le président-directeur général a présenté les enjeux et les perspectives du Centre (mission, valeurs, services, etc.), ce qui a permis de mettre en lumière l'organisation comme allié de choix pour l'administration publique.
  - **Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec**

    La rencontre avec le Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec a été une occasion privilégiée, pour le président-directeur général, de discuter des différentes possibilités de collaboration avec les jeunes entrepreneurs qui souhaitent devenir fournisseurs de l'administration publique.

- **Salon international du livre de Québec et de Montréal**

  La présence à ces salons a donné de la visibilité, tant à l'organisation qu'à la Direction des Publications du Québec (DPUQ) qui en a d'ailleurs profité pour proposer une sélection de livres s'adressant au grand public, y compris des nouveautés éditées au cours des derniers mois.

- **Congrès 2013 sur le thème « Gestionnaires municipaux - Partenaires d'avenir », organisé par la Corporation des officiers municipaux agréés du Québec (COMAQ)**

  La Direction des achats regroupés du Centre a tenu un kiosque à l'occasion de ce congrès afin de faire valoir son offre de services. Environ 250 gestionnaires municipaux ont participé à cet événement.

- **62e Conférence des Imprimeurs de la Reine du Canada, Frédéricton, Nouveau-Brunswick**

  La participation à cet événement a permis de faire valoir l'offre de services du Centre auprès de représentants des gouvernements fédéral, provincial et territorial, membres de l'Association des Imprimeurs de la Reine du Canada. En étant présent à cet événement, le Centre a pu recueillir de l'information et favoriser des échanges.

- **Création des centres de développement de solutions en ressources informationnelles (CDSRI)**

  Le Centre a participé à l'annonce publique de l'inauguration des deux CDSRI. Sous la responsabilité du Centre, ils ont comme mandat de concevoir, réaliser et mettre au point des programmes, des logiciels, des applications et des systèmes pour répondre aux besoins des ministères et organismes dans le domaine de l'informatique. Deux communiqués de presse ont été diffusés à la suite de ces rencontres.

- **Conférence internationale supérieure d'archivistique**

  La participation à cette conférence a contribué au rayonnement international du Centre, confirmant ainsi son expertise en matière de conservation des documents. Par ailleurs, la reconnaissance internationale de son offre de services a sans contredit un effet positif sur les organismes publics du Québec.

- Au cours de la dernière année, le Centre a organisé des événements mettant en valeur sa mission et son offre de services et il s'est vu décerner plusieurs prix soulignant son expertise.

  - **Journée des acquisitions et des technologies de l'information et des communications**

    Le Centre a organisé la Journée des acquisitions et des TIC, qui rassemble plus de 450 représentants du milieu des affaires et des donneurs d'ordres des secteurs public et parapublic. L'événement a permis au Centre de mieux faire connaître son offre de services et ses nouveautés, et plus particulièrement à l'égard des acquisitions et des technologies de l'information.

  - **Visite du Service aérien gouvernemental par le Forum des jeunes de la fonction publique québécoise**

    Cette activité a permis de faire visiter le Service aérien gouvernemental (SAG) aux jeunes de la fonction publique québécoise (Forum des jeunes de la fonction publique). Cette activité a été réalisée dans le but de faire découvrir de nouvelles facettes de la fonction publique.

  - **Forum des communicateurs gouvernementaux (prix Zénith)**

    En 2013, le Centre a remporté deux prix Zénith, un premier pour l'ouvrage *Parlers et paysages du Québec* dans la catégorie Édition et un second dans la catégorie Communication interne grâce à la refonte de son site intranet. Ces deux succès viennent souligner le professionnalisme et l'expertise du Centre.

- **Prix reconnaissance du Forum des jeunes de la fonction publique québécoise**

  La nomination de l'un de ses employés dans la catégorie Recrue de l'année confirme que le Centre s'affirme comme une organisation valorisant la participation active des jeunes au service de l'État et qui croit à la force de la jeunesse comme acteur clé de la société québécoise.

- **Soirée de dévoilement des résultats et de reconnaissance - Campagne d'Entraide**

  Prix remis par le Secrétariat Entraide, soulignant la contribution et les efforts fournis par les membres de l'organisation tout au long de la campagne, de même que les résultats obtenus.

  À cet égard, le Centre a été récipiendaire des distinctions suivantes :

  - certificat Or, volet Dons majeurs, pour avoir obtenu au moins 10 donateurs;
  - certificat Distinction dans la catégorie des prix Philanthrope (organismes ayant de 1 000 à 3 999 employés).

ENJEU 2
Une organisation performante grâce à l'expertise et à l'engagement du personnel

ORIENTATION 3
Assurer la disponibilité d'un personnel compétent et des mécanismes de gestion adéquats

AXE VI
Une équipe mobilisée et compétente

OBJECTIF 9

Pour accomplir efficacement sa mission et pour répondre aux besoins de sa clientèle, le Centre doit compter sur un personnel mobilisé et compétent ainsi que sur des outils et des mécanismes de gestion adéquats. Des efforts importants seront déployés au cours des prochaines années pour préserver l'expertise, attirer et fidéliser le personnel et améliorer la performance organisationnelle.

Objectif 9	Indicateur 10	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Améliorer la qualité de vie au travail afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources	Nombre de mesures du plan d'amélioration de la qualité de vie au travail mises en place	À établir annuellement	Aucune cible n'a été fixée pour l'année 2012-2013	100 % des activités prévues au plan d'action annuel ont été réalisées Neuf mesures ont été mises en place

La réussite des services partagés ne pourrait être possible sans l'apport du personnel. C'est pourquoi le Centre entend offrir un milieu de travail permettant à son personnel d'apporter sa pleine contribution à la réalisation des objectifs organisationnels. Dans un contexte de rareté de la main-d'œuvre et de concurrence accrue pour obtenir les meilleures ressources, l'attraction et la fidélisation du personnel revêtent une dimension stratégique. Le Centre entend se démarquer à cet égard. C'est pourquoi il s'est doté d'un plan d'amélioration de la qualité de vie au travail dont les mesures ciblées visent à mieux informer, faire participer et valoriser son personnel. De l'information additionnelle à ce sujet est présentée à la section 3.2 du présent rapport relativement à la mobilisation du personnel et au climat de travail.

Ainsi, le Centre a adopté en 2013-2014 un plan d'amélioration de la qualité de vie au travail qui a été diffusé aux gestionnaires et à l'ensemble du personnel. Ce plan, dont l'échéance est prévue en mars 2015, prévoit seize mesures dont neuf ont été appliquées au cours de l'année.

Cet objectif souligne le contexte actuel qui est caractérisé par la mobilité et la rareté des ressources. Ces constats s'appliquent plus particulièrement au personnel du domaine des technologies de l'information où le Centre est très présent. Ainsi, considérant la rareté de la main-d'œuvre dans ce secteur, particulièrement dans la région de Québec, et le recours fréquent aux technologies de l'information pour répondre aux besoins des citoyens, le Centre devait mettre en œuvre des solutions visant à assurer le maintien de l'expertise gouvernementale en ressources informationnelles.

De plus, comme il est souligné en introduction de cet objectif, pour accomplir efficacement sa mission et pour répondre aux besoins de sa clientèle, le Centre doit préserver et développer l'expertise en attirant et en fidélisant son personnel, ce qui se traduit par l'amélioration de la performance organisationnelle.

À cet effet, le Centre a proposé et réalisé en 2013-2014 la mise en place de deux centres de développement de solutions en ressources informationnelles (CDSRI), un premier à Rimouski dans la région du Bas-Saint-Laurent et un second à Saguenay dans la région du Saguenay Lac-Saint-Jean. La création de ces deux CDSRI établis en région permet d'utiliser leur potentiel pour répondre à une partie des besoins en ressources humaines du Centre pour ce secteur d'activité.

En date du 31 mars 2014, ces deux centres sont opérationnels et comptent déjà respectivement six et dix employés.

Objectif 9	Indicateur 11	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Améliorer la qualité de vie au travail afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources	Indice de satisfaction du climat organisationnel	6,6 ou plus au 31 mars 2015	L'indice de satisfaction du climat organisationnel est de 6,4 en date du 31 mars 2013	L'indice de satisfaction du climat organisationnel est de 6,4 tel que mesuré en 2012-2103

Poursuivant ses efforts pour améliorer la qualité de vie au travail, le Centre a réalisé, en janvier 2013, un sondage afin de mesurer le climat organisationnel et ainsi de rendre compte du degré de satisfaction de son personnel. L'analyse des résultats de ce sondage a permis de dégager des mesures d'amélioration qui seront mises en place progressivement par le Centre suivant le plan d'amélioration de la qualité de vie au travail, tel que présenté précédemment à l'objectif 9, indicateur 10. Afin d'évaluer les effets des mesures appliquées suivant son plan d'amélioration, le Centre entend réaliser en 2015 un nouveau sondage auprès de son personnel afin d'obtenir une nouvelle mesure de la satisfaction à l'égard du climat organisationnel et d'en constater ainsi l'évolution par rapport à la cible établie dans sa planification stratégique.

Objectif 9	Indicateur 12	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Améliorer la qualité de vie au travail afin de favoriser l'attraction et la fidélisation du personnel dans un contexte de mobilité et de rareté des ressources	Taux annuel de départ volontaire	14 %	Le taux de départ volontaire pour l'année 2012-2013 est de 13,18 %	Le taux de départ volontaire pour l'année 2013-2014 est de 12,76 %

En 2013-2014, le Centre a de nouveau atteint sa cible et il a amélioré son résultat par rapport à 2012-2013, le taux de départ volontaire représentant le nombre d'employés réguliers qui ont volontairement quitté l'organisation, soit par démission ou par retraite, en plus des départs par mutation, par rapport au nombre d'employés de l'organisation pour cette année.

OBJECTIF 10

Le Centre doit maintenir l'expertise et les connaissances nécessaires à l'accomplissement de sa mission. La prestation et la qualité de ses services passent par l'expertise, la compétence et l'engagement de son personnel. La nature et la diversité des services offerts requièrent, dans certains secteurs d'activité, une expertise pointue qui nécessite une actualisation constante des connaissances. Pour y parvenir, le Centre s'est doté d'un plan d'action de développement des compétences du personnel dans les domaines clés de l'organisation.

Objectif 10	Indicateur 13	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Assurer le développement des compétences du personnel dans les domaines clés de l'organisation	% annuel de la masse salariale consacrée à la formation	1,5 % par an	1,8 % constitue le % annuel de la masse salariale consacrée à la formation	1,6 % constitue le % annuel de la masse salariale consacrée à la formation

En 2013-2014, plus de 2,6 millions de dollars ont été alloués à la formation et au développement des compétences, soit l'équivalent de 1,6 % de la masse salariale, comparativement à 1,8 % en 2012-2013. En plus d'atteindre la cible inscrite dans son plan stratégique, le Centre respecte également l'objectif de 1 % fixé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et se conforme aux dispositions de sa Politique de réduction des dépenses.

Objectif 10	Indicateur 14	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Assurer le développement des compétences du personnel dans les domaines clés de l'organisation	Taux de réalisation du plan d'action de développement des compétences du personnel	100 % au 31 mars 2015	Aucune cible n'a été fixée pour l'année 2012-2013	65 % des activités prévues ont été réalisées

Afin d'assurer le développement des compétences de son personnel, le Centre s'est doté en 2012-2103 d'un cadre de gestion en développement des compétences qu'il a diffusé. Poursuivant cette démarche au cours de l'année 2013-2014, le Centre a élaboré un plan d'action en matière de développement des compétences pour l'ensemble de son personnel. Ce plan institutionnel prévoit plusieurs actions qui seront réalisées au cours de la prochaine année, complétant ainsi sa mise en œuvre.

ENJEU 2
Une organisation performante grâce à l'expertise et à l'engagement du personnel

ORIENTATION 3
Assurer la disponibilité d'un personnel compétent et des mécanismes de gestion adéquats

AXE VII
Des mécanismes de gestion et de gouvernance renforcés

OBJECTIF 11

Le Centre entend se doter de mécanismes de gestion et de suivi mieux adaptés à ses besoins, notamment pour améliorer la reddition de comptes, pour mesurer ses coûts et sa performance et pour suivre l'évolution de son organisation. Il veillera à disposer des mécanismes et des outils de gestion nécessaires pour répondre efficacement aux attentes en matière d'efficience et d'efficacité organisationnelle.

De plus, il entend tirer pleinement profit de ses instances de gouvernance dans l'évolution de son modèle d'affaires. Puisque les services offerts en mode partagé ont une portée gouvernementale, il est essentiel que les changements soient entérinés par ces instances. Pour ce faire, des comités de gouvernance stratégiques issus du conseil d'administration seront mis en place afin de soutenir la direction du Centre dans l'obtention des résultats visés dans sa planification triennale.

Objectif 11	Indicateur 15	Cible	Résultat 2012-2013	Résultat 2013-2014
Améliorer les mécanismes de coordination et les outils de gestion	Nombre de mécanismes et d'outils de gestion améliorés	À établir annuellement	42 mécanismes et outils ont été améliorés sur un total de 51 prévus au plan d'action annuel, soit 82 % des améliorations prévues	30 mécanismes et outils ont été améliorés sur un total de 38 prévus au plan d'action annuel, soit 79 % des améliorations prévues

En 2013-2014, un grand nombre de mécanismes et d'outils de gestion ont été améliorés, notamment par :

- La réalisation de travaux relatifs à la gestion et au suivi des contrats et des projets ainsi que par la gestion des risques, en particulier :
  - l'instauration de mesures prévues par la mise en œuvre du cadre de gestion et de suivi des contrats. Ces mesures visent, entre autres, la mise en place de procédures et la création de formulaires pour la gestion et le suivi des contrats. Afin d'assurer le succès de ces mesures, des séances d'information ont été réalisées et ont permis la formation de près de 300 personnes du Centre impliquées dans la gestion et le suivi des contrats;

- l'élaboration du portefeuille de projets comprenant un processus de mise à jour du portrait et du suivi des projets;
- la production de la cartographie des risques majeurs;
- la synthèse des plans d'action visant à atténuer les risques majeurs;
- la poursuite des travaux de documentation dans le cadre du plan triennal de gestion interne des risques et des contrôles en matière financière, et celle des processus financiers ayant chacun un niveau de criticité qui va de modéré et élevé;

- L'optimisation des systèmes et des processus de gestion financière par :
  - la poursuite de l'application progressive à près de 70 % des secteurs de l'organisation du modèle unique d'établissement du coût de revient;
  - la poursuite des travaux d'implantation des processus ciblés à l'occasion de la révision des processus de gestion financière, soit, pour 2013-2014, les processus touchant :
    - la structure financière;
    - la planification budgétaire;
    - le suivi budgétaire;
  - la poursuite et la fin des travaux d'implantation d'un outil intégré de planification et de suivi budgétaire et du coût de revient ;
- L'élaboration d'un modèle de calcul des économies gouvernementales générées par le Centre par :
  - l'élaboration d'un cadre méthodologique de calcul et de suivi des économies et sa validation par la réalisation de trois projets pilotes;
  - l'implantation de la méthodologie de calcul dans près de 60 % des services du Centre générateurs des économies gouvememementales;
- La poursuite de l'optimisation de son service d'entreposage visant à réduire les coûts par la réalisation de travaux d'analyse des besoins en vue d'acquérir un système de gestion d'entrepôt (SGE). Cette démarche fait suite au regroupement réalisé en 2012-2103 des trois centres d'entreposage en un seul endroit. Le SGE sera mieux adapté aux besoins et aux normes actuelles et il permettra :
  - d'uniformiser les opérations;
  - de réduire les coûts de fonctionnement;
  - de remplacer l'utilisation du papier par des transactions électroniques;
  - d'améliorer la fiabilité des données relatives à la gestion des stocks;
  - d'améliorer la qualité du service offert à la clientèle;
- La poursuite et la fin des travaux menant à l'élaboration d'un plan intégré d'évolution des infrastructures technologiques. Ainsi, l'ensemble des projets d'infrastructure du Centre est maintenant complètement intégré au Plan opérationnel triennal d'évolution des infrastructures (POTE);
- La conception d'un modèle intégré de gestion de la sécurité au Centre, permettant ainsi de regrouper des fonctions de sécurité;
- Le regroupement des équipes de soutien et de dépannage bureautique et infrastructure au sein d'une même équipe associée aux services en technologies de l'information.

2 RÉSULTATS RELATIFS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENNES ET AUX CITOYENS

La Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens exprime les engagements que le Centre a pris envers les citoyennes et les citoyens du Québec ainsi que les modalités leur permettant d'exprimer un commentaire ou de formuler une plainte. Les engagements portent sur l'accessibilité des services, la courtoisie à l'accueil, la confidentialité, l'équité, la transparence ainsi que les délais de traitement.

Le délai prévu pour l'envoi d'un accusé de réception après avoir reçu une plainte ou un commentaire transmis par la poste, par télécopieur ou par courriel est de cinq jours ouvrables ou moins, à compter de sa réception. Le délai prévu pour le traitement d'une plainte est de vingt jours ouvrables ou moins, suivant sa réception.

En 2013-2014, 20 plaintes ont été inscrites au Registre institutionnel de suivi des demandes d'information, des commentaires et des plaintes. La totalité de ces plaintes nécessitaient la transmission d'un accusé de réception parce qu'elles avaient été faites par écrit. Ces accusés de réception ont été transmis dans le respect du délai prescrit dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens. En ce qui concerne le traitement de ces 20 plaintes, la totalité des réponses ont été transmises en deçà du délai prescrit dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens, pour un délai de réponse moyen de 7,25 jours ouvrables.

	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Nombre de plaintes reçues	11	10	38	26	52[9]	20
Nombre de réponses fournies dans le délai prévu dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens	7	7	36	26	39	20
Nombre de réponses fournies au-delà du délai prévu dans la Déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens	4	3	2	—	13[9]	—

[9] L'augmentation du nombre de plaintes est notamment attribuable aux changements qui ont été apportés aux campagnes de recrutement du collégial et du secondaire afin de respecter la nouvelle classification pour les agents de secrétariat. Ces changements ont généré un nombre important de questions, de commentaires et de plaintes, ce qui a pu allonger le délai de traitement. De plus, afin de donner suite à certaines questions, des réponses ont dû être obtenues auprès des responsables des orientations gouvernementales.

3 UTILISATION DES RESSOURCES

3.1 RESSOURCES HUMAINES

EFFECTIF EN POSTE AU 31 MARS

Ce tableau présente la répartition par domaine d'activité de l'effectif en poste au 31 mars.

Domaine d'activité[10]	2013-2014	2012-2013	Variation
Acquisitions	90	87	3
Communications	113	120	- 7
Ressources financières	52	54	- 2
Ressources humaines	405	406	- 1
Ressources informationnelles	1 022	945	77
Ressources matérielles	189	198	- 9
Service aérien gouvernemental	203	187	16
Administration[11]	168	131	37
Total	**2 242**	**2 128**	**114**

EFFECTIF UTILISÉ POUR L'ANNÉE

Ce tableau présente l'utilisation de l'effectif utilisé par domaine d'activité exprimé en équivalent temps complet pour la période comprise entre le 1er avril et le 31 mars de chaque année, ce qui représente les heures travaillées et payées mais n'inclut pas les primes ni les heures supplémentaires.

Domaine d'activité[10]	2013-2014	2012-2013	Variation
Acquisitions	85,65	77,54	8,11
Communications	107,68	108,01	- 0,33
Ressources financières	47,73	47,45	0,28
Ressources humaines	367,77	356,03	11,74
Ressources informationnelles	963,22	869,03	94,19
Ressources matérielles	183,14	179,02	4,12
Service aérien gouvernemental	184,86	178,36	6,50
Administration[11]	135,83	123,96	11,87
Total	**2 075,88**	**1 939,40**	**136,48**

[10] Les domaines d'activité du Centre présentés dans cette section ont été mis à jour afin de présenter distinctement les services rendus en ressources financières en soutien aux utilisateurs de SAGIR. À cet effet, les données de l'année 2012-2013 ont été redressées afin d'assurer la cohérence dans la comparaison avec les données de l'année 2013-2014 ainsi que pour rendre compte du regroupement de tous les membres du personnel affectés à l'administration du Centre.

[11] Cette variation résulte d'une réorganisation administrative qui visait à regrouper les personnes affectées à la réalisation de tâches de soutien administratif mais qui étaient intégrées, en 2012-2013, aux ressources informationnelles.

3.2 MOBILISATION DU PERSONNEL ET CLIMAT DE TRAVAIL

La mobilisation du personnel et la qualité de vie au travail sont un objectif du plan stratégique, le neuvième, confirmant de ce fait l'importance que revêt son personnel pour le Centre.

La qualité de vie au travail

Le Centre prend à cœur la qualité de vie au travail (QVT) de ses employés. Pour l'organisation, elle passe d'abord par de bonnes communications, la reconnaissance à l'égard des employés, le développement de leurs compétences et un environnement de travail sain. C'est pourquoi le Centre, avec la collaboration de son comité-conseil organisationnel chargé de la qualité de vie au travail, a adopté le Plan d'action visant l'amélioration de la qualité de vie au travail 2013-2015, dont les actions sont basées sur ces quatre axes.

Plusieurs mesures ont été appliquées au cours de la dernière année, notamment la diffusion des bons coups du Centre dans l'intranet et la remise de mentions de reconnaissance décernées par le président-directeur général à des équipes qui se sont distinguées. L'année a également été marquée par l'établissement d'une structure interne dans chaque secteur du Centre afin de maintenir et d'améliorer la qualité de vie au travail. Ainsi, cinq comités ont été formés à cet effet; ils sont composés d'employés et de gestionnaires d'un secteur donné. Ils poursuivent l'objectif premier d'offrir aux employés un environnement de travail sain qui favorise la reconnaissance et la collaboration entre les personnes.

Dans son souci de communiquer avec clarté, le Centre a diffusé des capsules d'information à son personnel à propos du sondage sur la qualité de vie au travail tenu en 2013. Chacune d'elles présentait une courte énumération des éléments évalués dans un thème donné, indiquait les éléments perçus comme positifs et ceux à améliorer ainsi que les priorités d'action du Centre portant sur les onze thèmes.

L'accueil des nouveaux employés

Le Centre a pu dresser un bilan après la première année de mise en ligne des questionnaires portant sur l'appréciation des pratiques d'accueil et d'intégration des nouveaux employés et les motifs conduisant au départ des employés, avec un taux de réponse global de 87 %. Au total, 90 % des répondants se disent très ou assez satisfaits de l'accueil qui leur a été réservé. Ils apprécient particulièrement leur familiarisation avec l'équipe de travail (96 %). Les employés se montrent généralement satisfaits de leur intégration six mois après leur entrée en fonction (79 %) et ils connaissent davantage leurs tâches (93 %) et les mandats de leur unité de travail (92 %). Chez les personnes qui ont quitté l'organisation, les conditions de travail (91 %) font partie des éléments les plus souvent mentionnés par rapport à un niveau de satisfaction élevé tandis que les possibilités d'avancement offertes indiquent un niveau de satisfaction moins élevé (51 %).

Conjointement avec les comités sectoriels de la qualité de vie au travail et compte tenu des résultats des questionnaires, l'organisation travaille, entre autres choses, à bonifier l'accueil des nouveaux employés. Le Centre a tenu l'atelier d'intégration des nouveaux employés à neuf reprises et il a ainsi joint plus de 160 personnes. Deux journées d'accueil des nouveaux gestionnaires ont également été organisées, auxquelles plus de vingt cadres ont participé.

La prévention et la promotion de la santé

En matière de prévention et de promotion de la santé, le Centre a maintenu ses investissements en assurant la réalisation de ses activités phares telles que la campagne de vaccination, les interventions en ergonomie, la formation en secourisme et le programme de soutien financier à la pratique régulière d'une activité physique. Pour l'année financière 2013-2014, à l'occasion de la campagne de vaccination antigrippale, 517 employés ont bénéficié du service, ce qui représente près de 22 % de l'ensemble du personnel de l'organisation. En ce qui concerne l'ergonomie, l'équipe de prévention du Centre a réalisé 290 interventions personnalisées au cours de la dernière année.

Le Centre a également proposé et réalisé différentes activités relatives à la promotion de la santé, telles que des campagnes d'information au sujet de la prévention du cancer du sein et de la prostate, des saines habitudes de vie, de la santé psychologique, des maladies du cœur et de la nutrition. Au mois de février, qui est le Mois du cœur, dans le cadre d'un projet pilote, des ateliers de dépistage des maladies cardiovasculaires ont été tenus dans deux établissements importants, soit au 1500, rue Cyrille-Duquet ainsi qu'au 150, boulevard René-Lévesque Est à Québec.

Par ailleurs, le Centre soutient les différents comités de santé et sécurité au travail en offrant notamment son appui en matière de fonctionnement et d'expertise en santé et sécurité au travail. Au cours de l'année 2013-2014, le comité du 1020, route de l'Église à Québec a commencé ses activités.

Le climat de travail

Le Centre s'est doté d'un cadre de gestion favorisant la civilité et le règlement des situations de conflit et de harcèlement au travail. Ainsi, il affirme son engagement à fournir un lieu où le climat de travail est empreint de respect, de civisme et exempt de toute forme de harcèlement. Une séance de sensibilisation a été offerte aux gestionnaires à quatre reprises et a permis de joindre 50 participants. D'autres séances sont à venir, qui permettront de compléter la formation de la quasi-totalité des cadres sur le sujet. La séance destinée au personnel a été élaborée et elle servira dans une prochaine programmation. De plus, le Centre a commencé à l'hiver la diffusion de capsules d'information à portée éducative concernant, notamment, le rôle que tous doivent jouer en matière de prévention.

La relève de gestion

Le Centre a mis en place un programme de développement de la relève de gestion pour les cadres de classe 3. D'une durée d'un an, ce programme poursuit les objectifs de préparer et d'accompagner les cadres des classes 4 et 5 sélectionnés et ainsi de disposer d'une relève de gestion détenant les compétences attendues au Centre compte tenu de l'environnement de travail et du profil de compétences des cadres de niveau 3. Les onze participants bénéficieront d'un plan de développement et d'un suivi individualisés de même que d'activités de formation qui s'échelonneront tout au long de l'année.

La gestion des contributions

Quatre séances de formation sur la gestion des contributions ont été offertes à des professionnels en situation de gestion et à des chefs d'équipe. Au total, 68 personnes y ont assisté.

Le Programme d'aide aux employés (PAE)

Dans le cadre des efforts qu'il déploie dans le but d'améliorer la qualité de vie au travail, le Centre met à la disposition de son personnel un programme d'aide qui permet de soutenir les personnes aux prises avec des problèmes personnels ou professionnels.

En 2013-2014, 294 personnes ont eu recours au programme d'aide, comparativement à 298 en 2012-2013, ce qui porte le taux de fréquentation à 13,1 % comparativement à 13,7 % pour l'année précédente.

Année	Nombre de personnes qui ont eu recours au PAE	Taux de fréquentation
2009-2010	263	13,3 %
2010-2011	256	12,5 %
2011-2012	308	14,1 %
2012-2013	298	13,7 %
2013-2014	294	13,1 %

3.3 FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

En 2013-2014, plus de 2,6 millions de dollars ont été alloués à la formation et au développement des compétences, soit l'équivalent de 1,6 % de la masse salariale, comparativement à 1,8 % en 2012-2013. Ainsi, le Centre respecte l'objectif de 1 % fixé par la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre et il se conforme aux dispositions de sa politique de réduction des dépenses.

Dépenses destinées à la formation et au développement du personnel (étudiants et stagiaires exclus)

2013-2014	2012-2013
2 646 807 $	2 619 308 $

Évolution des dépenses en formation

Année	Proportion de la masse salariale (%)	Nombre moyen de jours de formation par personne	Montants alloués par personne
2012-2013	1,8 %	0,90	1 231 $
2013-2014	1,6 %	1,09	1 181 $

Jours de formation selon les catégories d'emploi

Année	Cadres	Professionnels	Fonctionnaires	Total année
2012-2013	52,3	1 234,8	618,1	1 905,2
2013-2014	123,2	1 644,7	665,8	2 433,7

3.4 PLANIFICATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

- Nombre d'employés qui ont pris leur retraite, par catégorie d'emploi[12]

Année	Cadres[13]	Professionnels	Fonctionnaires	Total année
2012-2013	8	22	39	69
2013-2014	6	38	40	84

- Indicateur du taux de départ volontaire du personnel régulier

Année	Taux de départ volontaire (%)
2012-2013	13,18
2013-2014	12,76

[12] Ces données incluent le personnel régulier et occasionnel.
[13] Cette catégorie d'emploi inclut le personnel d'encadrement ainsi que les emplois de niveau supérieur.

3.5 RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Les tableaux suivants présentent des renseignements sur les projets de développement et les autres activités (continuité et encadrement) dans le domaine des ressources informationnelles, selon le Bilan annuel des réalisations en ressources informationnelles 2013-2014 (BARRI) [14].

Dépenses et investissements prévus et réels en ressources informationnelles pour 2013-2014

Description	Dépenses et investissements prévus (k$)	Dépenses et investissements réels (k$)	Explication sommaire des écarts
Total des activités d'encadrement	24 185,5	23 931,0	Conforme à la prévision
Total des activités de continuité	398 094,4	390 848,6	La diminution s'explique principalement par la baisse des frais de télécommunication pour les services réseaux, la radiocommunication, la visioconférence et la téléphonie
Total des projets	112 040,0	63 634,0	La planification a été ajustée en fonction des budgets accordés et des compressions demandées
Total des dépenses et investissements en ressources informationnelles	534 319,9	478 413,6	

[14] Des modifications ont été apportées à certains renseignements présentés dans la section 3.5 et devant correspondre au Bilan annuel des réalisations en ressources informationnelles 2013-2014 (BARRI) transmis plus tôt dans l'année.

Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles

Liste des projets	Avancement (%)
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR2 – Gestion des ressources humaines	85
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR3 – Dotation en ligne	36
SAGIR – Projet « Harmonisation de la TPS-TVQ »	80
Remplacement des ordinateurs centraux du Centre et de sa clientèle	100
Consolidation de l'infrastructure technologique de prise de copies de la plate-forme intermédiaire	40
Consolidation des infrastructures de stockage du Centre	100
Mise à niveau des logiciels des postes de travail	15
Impacts applicatifs de la mise à niveau des logiciels des postes de travail	12
Déploiement de l'outil de gestion des postes et serveurs	50

Liste et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles

Liste des projets	Ressources humaines prévues (ETC)[15]	Ressources humaines utilisées (ETC)[15]	Ressources financières prévues (k$)	Ressources financières utilisées (k$)	Explication sommaire des écarts
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR2 Gestion des ressources humaines	6,2	17,3	11 489,0	11 602,8	Écart non significatif
Solution d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) Phase SGR3 Dotation en ligne	8,7	2,5	11 698,9	4 418,2	Changement dans la stratégie de réalisation et modification de la Loi sur la fonction publique modifiant, entre autres, la fonction de dotation

[15] L'information relative aux ressources humaines prévues et utilisées exprimée en équivalent temps complet représente exclusivement les efforts consentis par le personnel interne. Le coût associé au personnel externe est inclus dans les ressources financières prévues et utilisées.

Liste et ressources affectées aux principaux projets en ressources informationnelles (suite)

Liste des projets	Ressources humaines prévues (ETC)	Ressources humaines utilisées (ETC)	Ressources financières prévues (k$)	Ressources financières utilisées (k$)	Explication sommaire des écarts
SAGIR –Projet « Harmonisation de la TPS-TVQ »	0,0	0,0	943,0	552,0	Optimisation de la stratégie d'utilisation des ressources
Remplacement des ordinateurs centraux du Centre et de ceux de sa clientèle	0,0	1,2	4 462,0	3 718,5	L'évaluation initiale incluait les frais d'entretien récurrents. Ces coûts sont plutôt répartis dans les budgets d'exploitation sur une période de 5 ans.
Consolidation de l'infrastructure technologique de prise de copies de la plate-forme intermédiaire	0,0	0,3	2 027,0	569,6	Plusieurs acquisitions ont été remises à l'année suivante.
Consolidation des infrastructures de stockage du Centre	0,0	1,4	3 076,2	2 758,5	Optimisation de la stratégie d'utilisation des ressources et économies dans les acquisitions
Mise à niveau des logiciels des postes de travail	0,0	2,6	0,0	10 096,2	Projet autorisé subséquemment au dépôt de la PARI 2013-2014
Impacts applicatifs de la mise à niveau des logiciels des postes de travail	0,0	0,8	0,0	1 424,8	Projet autorisé subséquemment au dépôt de la PARI 2013-2014
Déploiement de l'outil de gestion des postes et serveurs	0,0	0,0	350,9	1 034,0	Consommation plus rapide que prévu sans conséquence sur le budget

3.6 BONIS AU RENDEMENT

Aucun boni au rendement n'a été accordé aux cadres et aux titulaires d'un emploi supérieur pour l'année 2013-2014 suivant la période d'évaluation du rendement.

3.7 MESURES DE RÉDUCTION DES DÉPENSES

Loi visant le retour à l'équilibre budgétaire et la réduction de la dette

Le Centre souscrit à la démarche gouvernementale de réduction des dépenses publiques, comme elle est présentée dans la Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette. La cible de réduction des dépenses établie tient compte des caractéristiques commerciales des opérations du Centre et, à ce titre, elle exclut les dépenses engagées pour la vente de biens ou de services.

Mesures de réduction de dépenses pour l'exercice financier 2013-2014

	Cible de réduction (k$)	Réduction réalisée (k$)
Dépenses de fonctionnement de nature administrative	7 750,3	8 243,9
Dépenses de publicité, de formation et de déplacement[16]	386,7	787,8

Au 31 mars 2014, la cible de réduction des dépenses, fixée à 7,8 millions de dollars, a été dépassée de plus de 0,5 millions de dollars, entre autres grâce à une réduction de près de 0,8 million de dollars des dépenses de publicité, de formation et de déplacement.

[16] Présenté à titre informatif, car ces dépenses sont incluses dans les dépenses de fonctionnement de nature administrative.

4 RÉSULTATS FINANCIERS

Conformément à la Loi sur le Centre de services partagés du Québec, le ministre responsable de l'application de cette loi doit déposer, à l'Assemblée nationale, les états financiers du Centre accompagnés du rapport du Vérificateur général du Québec.

Les résultats 2013-2014 comprennent des revenus de 670,6 millions de dollars et des charges de 683,4 millions de dollars. Ils présentent ainsi un déficit de 12,8 millions de dollars.

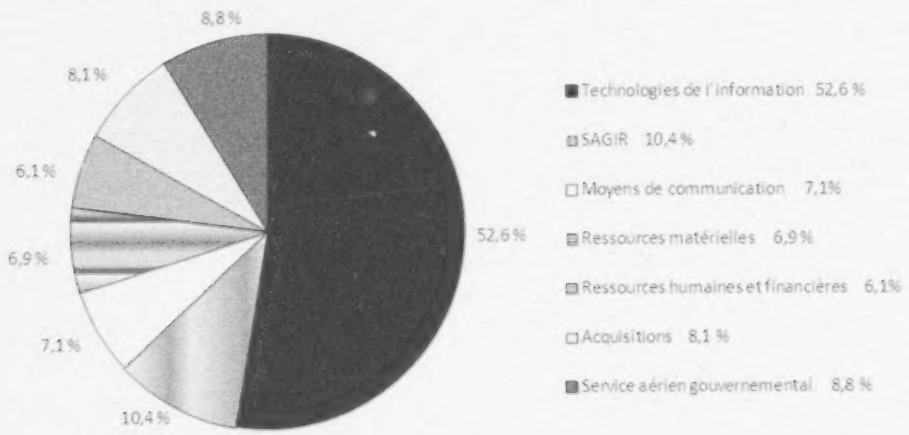
Les revenus

Comparativement à 2012-2013, l'exercice 2013-2014 se caractérise par une augmentation des revenus de 2,5 %, soit 16,5 millions de dollars. Cette croissance s'explique principalement par la vente de licences effectuée dans le cadre de l'opération gouvernementale de mise à jour de licences, permettant de générer des revenus de 23,4 millions de dollars. De plus, le domaine des ressources matérielles et le Service aérien gouvernemental ont connu une croissance de revenus de près de 8,9 millions de dollars alors que les résultats des Solutions d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR) sont caractérisés par une diminution de revenus de 15,3 millions de dollars.

Par ailleurs, les revenus pour l'utilisation du Réseau national intégré des radiocommunications (RENIR) ont été révisés à la baisse de 6,6 millions de dollars en raison du retard d'intégration de la Sûreté du Québec sur le réseau.

Le graphique ci-après présente la répartition des revenus pour chacun des domaines d'affaires.

Répartition des revenus



Les charges

Les charges pour l'exercice 2013-2014 présentent une augmentation de 3,9 %, soit 25,7 millions de dollars par rapport à 2012-2013. L'opération gouvernementale de mise à jour des licences a généré une hausse de 21,7 millions de dollars des dépenses en droits d'auteurs et licences.

Les charges de traitements et avantages sociaux sont en hausse de 13,9 millions de dollars, cette croissance s'explique principalement par l'indexation salariale consentie au personnel de la fonction publique, par l'utilisation accrue de ressources internes en lieu et place des consultants externes et par des ajustements aux cotisations versées pour les régimes de retraites.

Toutefois, la prolongation de la durée de vie utile des phases SGR1 et SGR2 de SAGIR suite à l'autorisation de réaliser les travaux de mise à niveau du progiciel de gestion intégrée a contribué à la réduction de la dépense d'amortissement de 6,9 millions de dollars. Finalement, les charges de services professionnels et auxiliaires, de même que de placement médias ont connu une baisse respective de 3,4 millions de dollars et 2,2 millions de dollars.

Les investissements

En 2013-2014, le Centre a réalisé des investissements de près de 111,1 millions de dollars répartis comme suit :

- Achat d'un aéronef et entretiens et réparations majeurs d'aéronefs : 18,9 millions de dollars;
- Acquisition d'équipements informatiques : 5,7 millions de dollars;
- Acquisition d'équipements spécialisés et autres : 22,8 millions de dollars;
- Améliorations locatives : 2,5 millions de dollars;
- Développement de systèmes informatiques et acquisition de logiciels : 40,1 millions de dollars;
- Infrastructures de communication pour le RENIR : 6,3 millions de dollars;
- Projet SAGIR : 14,8 millions de dollars.

LES ÉTATS FINANCIERS

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers du Centre de services partagés du Québec (le Centre) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées et qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

Le Centre de services partagés du Québec reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification et de gestion des risques dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers du Centre de services partagés du Québec, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification et de gestion des risques pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,

Original signé

Jean-Guy Lemieux

Le vice-président aux ressources humaines et financières,

Original signé

François Bérubé

Québec, le 26 septembre 2014

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints du Centre de services partagés du Québec, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2014, l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Centre de services partagés du Québec au 31 mars 2014, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Le vérificateur général du Québec par intérim,

Original signé

Michel Samson, CPA auditeur, CA

Québec, le 26 septembre 2014

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2014

	2014		2013
	Budget	Résultats réels	Résultats réels
REVENUS			
Biens et services	688 764 457 $	670 431 128 $	592 345 467 $
Escomptes et rabais sur ventes	(6 304 340)	(5 403 538)	(6 122 809)
Contributions du gouvernement du Québec	3 403 825	4 690 311	66 765 666
Autres revenus	133 000	920 732	1 159 225
	685 996 942	670 638 633	654 147 549
CHARGES			
Traitements et avantages sociaux	153 511 747	157 773 139	143 933 946
Services professionnels et auxiliaires	153 725 584	147 290 512	150 650 860
Transport et communications	124 927 505	120 298 296	121 386 790
Placement médias	32 570 855	26 297 230	28 544 260
Poste et messageries	7 448 400	9 867 959	9 021 417
Entretien, réparations et support informatique	52 705 105	50 190 764	50 532 234
Fournitures et approvisionnement	17 416 499	11 749 688	11 137 161
Carburant	10 407 575	8 994 288	8 708 524
Location - immeubles et autres	28 168 167	26 257 134	27 642 545
Assurances	267 409	259 054	279 850
Droits d'auteurs et licences	17 357 338	42 434 228	18 421 391
Frais financiers	14 046 179	13 875 765	14 163 647
Impôts, taxes et permis	-	253 949	53 540
Amortissement des immobilisations corporelles	75 423 471	62 901 522	69 777 170
Perte sur disposition d'immobilisations corporelles	-	2 358 940	1 335 375
Autres	2 488 040	2 624 179	2 133 735
	690 463 874	683 426 647	657 722 445
DÉFICIT DE L'EXERCICE	(4 466 932)	(12 788 014)	(3 574 896)
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		86 347 604	89 922 500
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE (note 12)		73 559 590 $	86 347 604 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2014

	2014	2013
ACTIFS FINANCIERS		
Avances au fonds général du fonds consolidé du revenu (note 4)	21 317 150 $	40 901 090 $
Créances (note 5)	171 919 498	151 070 168
Stocks destinés à la vente	5 850 856	5 643 912
	199 087 504	197 615 170
PASSIFS		
Emprunts temporaires (note 6)	261 307 548	193 725 692
Charges à payer et frais courus (note 7)	135 391 347	111 577 878
Effet à payer au gouvernement du Québec (note 8)	3 778 083	3 462 685
Revenus perçus d'avance	861 659	968 722
Dette à long terme (note 9)	315 792 808	343 282 119
Provision pour congés de maladie (note 10)	35 098 728	35 330 227
	752 230 173	688 347 323
DETTE NETTE	(553 142 669)	(490 732 153)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 11)	600 811 391	554 964 700
Stocks de fournitures	12 920 243	12 438 036
Charges payées d'avance	12 970 625	9 677 021
	626 702 259	577 079 757
EXCÉDENT CUMULÉ (note 12)	73 559 590 $	86 347 604 $

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES (note 13)
ÉVENTUALITÉS (note 18)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

La présidente du conseil d'administration,

Original signé

Carole Imbeault

Le président-directeur général,

Original signé

Jean-Guy Lemieux

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2014

	2014		2013
	Budget	Résultats réels	Résultats réels
DÉFICIT DE L'EXERCICE	(4 466 932) $	(12 788 014) $	(3 574 896) $
Variations dues aux immobilisations corporelles :			
Acquisitions	(167 457 704)	(110 404 671)	(72 444 260)
Amortissement	75 423 471	62 901 522	69 777 170
Perte sur dispositions	-	2 358 940	1 335 375
Produits de dispositions	-	31 266	18 142
Intérêts capitalisés	(585 390)	(733 748)	(365 614)
	(92 619 623)	(45 846 691)	(1 679 187)
Acquisition de stocks de fournitures	-	(13 520 758)	(8 190 455)
Acquisition de charges payées d'avance	-	(27 474 039)	(17 252 402)
Utilisation de stocks de fournitures	-	13 038 551	8 783 976
Utilisation de charges payées d'avance	-	24 180 435	20 351 788
	-	(3 775 811)	3 692 907
AUGMENTATION DE LA DETTE NETTE	(97 086 555)	(62 410 516)	(1 561 176)
DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	(571 906 658)	(490 732 153)	(489 170 977)
DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	(668 993 213) $	(553 142 669) $	(490 732 153) $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2014

	2014	2013
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Déficit de l'exercice	(12 788 014) $	(3 574 896) $
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	62 901 522	69 777 170
Frais financiers capitalisés aux emprunts temporaires	3 267 399	2 061 355
Perte sur dispositions d'immobilisations corporelles	2 358 940	1 335 375
	55 739 847	69 599 004
Variation des actifs et des passifs reliés au fonctionnement (note 14)	3 863 205	(17 145 631)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	59 603 052	52 453 373
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(115 675 270)	(65 214 500)
Produits de dispositions d'immobilisations corporelles	31 266	18 142
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(115 644 004)	(65 196 358)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Emprunts temporaires excluant les frais financiers capitalisés	93 500 000	64 550 000
Remboursement des emprunts temporaires	(29 553 677)	(4 800 000)
Dette à long terme	1 979 283	637 301
Remboursement de la dette à long terme	(29 468 594)	(28 645 226)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	36 457 012	31 742 075
(DIMINUTION) AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	(19 583 940)	18 999 090
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	40 901 090	21 902 000
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 14)	21 317 150 $	40 901 090 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Centre de services partagés du Québec (Le Centre) est une personne morale, mandataire de l'État, créée en vertu de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (RLRQ, chapitre C-8.1.1) entrée en vigueur le 6 décembre 2005. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et de moyens de communication.

Dans la réalisation de sa mission, le Centre peut notamment exercer les fonctions suivantes et rendre les services suivants :

1° acheter et louer pour les organismes publics les biens meubles;

2° favoriser la réutilisation des biens des organismes publics et en disposer lorsqu'ils ne sont plus requis;

3° développer et fournir des produits et services en matière de technologies de l'information et de télécommunication et en assurer la gestion et la maintenance;

4° développer et fournir des solutions d'affaires en gestion des ressources;

5° fournir tout autre service, professionnel ou autre, dont les organismes publics peuvent avoir besoin, tels l'impression, l'édition, la publication, la commercialisation, le placement médias, l'audiovisuel, les expositions, la reprographie, le courrier et l'entretien de l'équipement;

6° procéder à des regroupements de services et les gérer;

7° gérer les droits d'auteur des documents des organismes publics, conformément aux normes élaborées conjointement par la ministre de la Culture et des Communications et le président du Conseil du Trésor, et veiller à leur application;

8° fournir des services de nolisement d'aéronefs et des services aériens.

La loi constitutive précise que les sommes reçues par le Centre doivent être affectées au paiement de ses obligations. Le surplus, s'il en est, est conservé par le Centre à moins que le gouvernement en décide autrement.

En vertu de l'article 2 de sa loi constitutive, le Centre est mandataire de l'État et, par conséquent, n'est pas assujetti aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Aux fins de la préparation de ses états financiers, le Centre utilise prioritairement le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES *(SUITE)*

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers du Centre par la direction, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et des passifs, de la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la durée de vie utile des immobilisations, les créances – taxes à la consommation et la provision pour congés de maladie. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

État des gains et pertes de réévaluation

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur et que les transactions en devises étrangères sont sans impact à la fin de l'exercice.

Instruments financiers

L'avance au fonds général du fonds consolidé du revenu et les créances (excluant les taxes à la consommation à recevoir) sont classées dans la catégorie des actifs financiers et sont évalués au coût ou au coût après amortissement.

Les emprunts temporaires, les charges à payer et frais courus (excluant les avantages sociaux à payer et les taxes à la consommation à payer), l'effet à payer au gouvernement du Québec, les revenus perçus d'avance et la dette à long terme sont classés dans la catégorie des passifs financiers et sont évalués au coût ou au coût après amortissement.

Les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des éléments classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement lors de la comptabilisation initiale.

REVENUS

Biens et services

Les revenus provenant de la prestation de services et des ventes de biens sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord;
- La livraison a eu lieu ou les services ont été rendus;
- Le prix de vente est déterminé ou déterminable;
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

Les revenus perçus d'avance sont virés aux résultats en fonction des services rendus.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES *(SUITE)*

REVENUS *(SUITE)*

Contributions du gouvernement du Québec

Les contributions du gouvernement du Québec qui sont des paiements de transfert sont constatées dans l'exercice au cours duquel surviennent les faits qui donnent lieu à ces revenus, dans la mesure où elles sont autorisées, que l'entité a satisfait aux critères d'admissibilité, s'il en est, et qu'il est possible de faire une estimation raisonnable des montants en cause. Elles sont présentées en contributions reportées lorsque les stipulations imposées par le cédant créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Si un passif est créé, la comptabilisation à titre de revenu a lieu au fur et à mesure que les conditions relatives au passif sont rencontrées.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique du Centre consiste à présenter, dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les avances au fonds général du fonds consolidé du revenu ainsi que les placements facilement convertibles à court terme, en un montant connu de trésorerie dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

Stocks destinés à la vente

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode du coût moyen pour les stocks du Réseau national intégré de radiocommunication (RENIR) et selon la méthode de l'épuisement successif pour les autres stocks. Le coût des produits finis comprend les coûts d'acquisition ainsi que les coûts de transport.

PASSIFS

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementaux, étant donné que le Centre ne dispose pas d'information suffisante pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

Congés de maladie et de vacances

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par le gouvernement. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Les obligations découlant des congés de vacances dus aux employés du Centre sont comptabilisées à titre de passif dans les charges à payer et frais courus. La charge annuelle est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES *(SUITE)*

ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire et pour les périodes suivantes :

Améliorations locatives	2 à 15 ans
Équipement spécialisé	3 à 20 ans
Matériel de manutention et d'entrepôt	3 à 10 ans
Infrastructure de radiocommunication	5 à 30 ans
Équipement informatique	3 à 10 ans
Mobilier et équipement de bureautique	3 ans
Matériel roulant	5 ans
Aéronefs	2 à 30 ans
Systèmes informatiques et logiciels	2 à 10 ans
Stratégie d'affaires en gestion intégrée des ressources (SAGIR-SGR1 et SGR2)	18 à 22 ans

Les immobilisations corporelles en cours de développement sont amorties lorsqu'elles sont terminées et qu'elles sont prêtes à être mises en exploitation.

Les intérêts sur les dettes liées aux immobilisations sont capitalisés pendant la période de développement.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du Centre de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

Les entretiens et réparations majeurs d'aéronefs sont inclus dans la catégorie « aéronefs » et sont amortis en fonction des heures de vols effectuées.

Stocks de fournitures

Les stocks de fournitures se composent de fournitures qui seront consommées dans le cours normal des opérations au cours du ou des prochains exercices financiers. Ces stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette.

3. RÉVISION D'ESTIMATION COMPTABLE

Mise à niveau du progiciel de gestion intégré (PGI) de la stratégie SAGIR

Le 28 mai 2013, le Conseil du trésor a autorisé le Centre à réaliser les travaux de mise à niveau à la version 12 du PGI sur lequel est basé SAGIR (C.T. 212649). Cette mise à niveau amène une révision à la hausse de la période d'amortissement des projets SGR1 de 10 ans et SGR2 de 8 ans reportant à des années subséquentes des dépenses d'amortissement liées à ces projets. Cette révision est appliquée de manière prospective.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

4. AVANCES AU FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Ces avances portent intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada moins 2,5 % et n'ont aucune modalité d'encaissement. Au 31 mars 2014, le taux d'intérêt de ces avances est de 0,5 % (2013 : 0,5 %).

5. CRÉANCES

	2014	2013
Comptes clients	149 781 147 $	138 279 479 $
Gouvernement du Québec	9 184 598	12 759 939
Taxes à la consommation	12 923 003	-
Autres	30 750	30 750
	171 919 498 $	151 070 168 $

6. EMPRUNTS TEMPORAIRES

Le gouvernement du Québec a autorisé, par décret, le Centre à instituer un régime d'emprunts lui permettant d'emprunter à court terme ou au moyen d'une marge de crédit, auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, ou à long terme, auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, et ce, jusqu'au 31 mai 2015, jusqu'à concurrence d'un montant total en cours de 511 millions de dollars.[1]

Les emprunts temporaires portent intérêt au taux moyen des acceptations bancaires de 30 jours plus 0,3 %. Le taux au 31 mars 2014 est de 1,53 % (2013 : 1,52 %).

[1] La portion à long terme est présentée à la note 9 et s'élève à 243 millions de dollars au 31 mars 2014.

7. CHARGES À PAYER ET FRAIS COURUS

	2014	2013
Fournisseurs et frais courus	101 691 951 $	82 796 913 $
Traitements	4 894 488	3 874 606
Avantages sociaux	4 389 642	2 436 007
Vacances à payer (note 10)	19 483 918	17 659 361
Intérêts à payer	3 286 858	3 651 928
Taxes à la consommation	717 338	701 275
Autres	927 152	457 788
	135 391 347 $	111 577 878 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

8. EFFET À PAYER AU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

L'effet à payer au gouvernement du Québec ne porte pas intérêt. Il représente les sommes devant être transférées au gouvernement du Québec, relativement aux banques de congés de maladie ainsi qu'aux banques de vacances, qui étaient gagnées par les employés du Centre avant leur transfert. L'effet à payer au 31 mars 2014, calculé par le gouvernement du Québec, concerne les transferts de l'exercice et de l'exercice antérieur, s'établit à 3 778 083 $ (2013 : 3 462 685 $) et sera payé au cours du prochain exercice financier.

9. DETTE À LONG TERME

	2014	2013
Dû au gouvernement du Québec, sans intérêt et sans modalité de remboursement.	63 262 495 $	63 262 495 $
Emprunts auprès de la Société québécoise des infrastructures portant intérêt à des taux variant de 2,90 % à 4,70 % remboursables par versements mensuels variant de 317 $ à 27 740 $ et venant à échéance entre le 31 août 2014 et le 31 août 2028.	9 515 278	9 104 129
Emprunts auprès du Fonds de financement portant intérêt à des taux effectifs variant de 1,41 % à 4,37 % remboursables par versements semestriels variant de 20 355 $ à 9 012 598 $ et venant à échéance entre le 1er avril 2015 et le 1er décembre 2020.	243 015 035	270 915 495
	315 792 808 $	343 282 119 $

Les versements en capital des cinq prochains exercices et des exercices subséquents sur les emprunts s'établissent comme suit :

2015	29 764 919 $
2016	33 400 606
2017	50 108 191
2018	27 004 865
2019	9 657 871
2020 et suivants	102 593 861
Indéterminés	63 262 495
	315 792 808 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

10. PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES

	2014		2013	
	Congés de maladie	Vacances	Congés de maladie	Vacances
Solde au début	35 330 227 $	17 659 361 $	37 158 238 $	17 876 910 $
Charge de l'exercice	4 756 237	12 996 309	4 756 145	11 710 312
Prestations versées au cours de l'exercice	(4 779 306)	(11 064 784)	(4 315 837)	(10 733 495)
Transferts d'employés (note 8)	(208 430)	(106 968)	(2 268 319)	(1 194 366)
Solde à la fin	35 098 728 $	19 483 918 $	35 330 227 $	17 659 361 $

Provision pour congés de maladie

Description

Le Centre dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par le Centre.

Actuellement, ce programme ne fait pas l'objet d'une capitalisation pour en pourvoir le paiement.

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Centre. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.

Accumulation des journées de maladie

L'attribution des journées de maladie est habituellement d'une journée par mois pour les employés réguliers (12 jours par année). Pour les employés à temps partiel, à temps réduit ou en aménagement de travail, le crédit de congé à attribuer chaque mois peut être d'une journée ou d'une fraction de journée.

Chacune des journées non utilisées est transférable et cumulable dans le futur jusqu'à ce que survienne un événement particulier (retraite, cessation d'emploi ou décès). Certains corps d'emploi ne sont pas soumis aux règles syndicales (par exemple, les cadres). Il n'y a donc pas d'accumulation de journées de maladie. Les personnes appartenant à ces corps d'emploi conservent toutefois les banques qu'elles ont accumulées dans le passé, et ce, jusqu'à leur retraite, cessation d'emploi ou décès.

Utilisation des journées de maladie

En cas de cessation d'emploi ou de décès, la banque de journées accumulées est remboursée en un seul versement, mais uniquement à 50 %, et sujette à un maximum global de 66 jours.

À la retraite, les individus ont aussi le choix de se faire rembourser leurs journées accumulées, toujours à 50 % et selon le maximum global de 66 jours, mais ils choisissent surtout, après autorisation, d'utiliser leurs journées de maladie accumulées en préretraite, c'est-à-dire en conservant leur lien d'emploi, un jour à la fois, jusqu'à ce que leur banque soit épuisée.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

10. PROVISION POUR CONGÉS DE MALADIE ET VACANCES *(SUITE)*

Évaluations et estimations subséquentes

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base, notamment, des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes au 31 mars :

	2014	2013
Taux d'indexation	Entre 2,00 % et 4,80 %	Entre 2,00 % et 4,80 %
Taux d'actualisation	Entre 0 % et 4,36 %	Entre 0 % et 3,97 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	13 ans	12 ans

Provision pour vacances

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire puisque le Centre estime que les vacances accumulées seront prises dans l'exercice suivant.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	COÛT - 2014			
	Solde au début	Acquisitions[1]	Dispositions et ajustements	Solde à la fin
Terrain	10 000 $	- $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	22 208 198	2 487 544	945 926	23 749 816
Équipement spécialisé	106 714 411	22 571 432	3 005 641	126 280 202
Infrastructure de radiocommunication[2]	195 936 683	6 329 316	375 568	201 890 431
Équipement informatique[3]	37 242 333	5 696 941	5 456 574	37 482 700
Mobilier et équipement de bureautique	2 574 554	93 321	1 347 454	1 320 421
Matériel roulant	2 025 755	149 900	102 839	2 072 816
Aéronefs	281 679 835	7 289 459	1 130 819	287 838 475
Systèmes informatiques et logiciels	82 213 699	13 882 989	32 081 628	64 015 060
SAGIR-SGR1 et SGR2	205 005 682	-	-	205 005 682
Projet en cours de développement:				
Projet SAGIR	16 277 154	14 760 115	-	31 037 269
Autres systèmes informatiques	36 133 633	26 233 444	2 101 815	60 265 262
Aéronefs	23 010 975	11 643 958	-	34 654 933
	1 011 032 912 $	111 138 419 $	46 548 264 $	1 075 623 067 $

	AMORTISSEMENT CUMULÉ - 2014				
	Solde au début	Amortissement de l'exercice	Dispositions et ajustements	Solde à la fin	Valeur nette comptable
Terrain	- $	- $	- $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	12 771 715	1 632 817	937 491	13 467 041	10 282 775
Équipement spécialisé	37 652 554	12 759 326	2 990 875	47 421 005	78 859 197
Infrastructure de radiocommunication[2]	33 100 584	11 307 571	375 568	44 032 587	157 857 844
Équipement informatique[3]	19 917 632	6 618 579	5 456 574	21 079 637	16 403 063
Mobilier et équipement de bureautique	2 539 367	20 483	1 347 454	1 212 396	108 025
Matériel roulant	1 762 347	120 716	102 839	1 780 224	292 592
Aéronefs	193 778 774	10 612 440	865 629	203 525 585	84 312 890
Systèmes informatiques et logiciels	54 761 153	12 210 574	32 081 628	34 890 099	29 124 961
SAGIR-SGR1 et SGR2	99 784 086	7 619 016	-	107 403 102	97 602 580
Projet en cours de développement:					
Projet SAGIR	-	-	-	-	31 037 269
Autres systèmes informatiques	-	-	-	-	60 265 262
Aéronefs	-	-	-	-	34 654 933
	456 068 212 $	62 901 522 $	44 158 058 $	474 811 676 $	600 811 391 $

[1] Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 733 748 $.

[2] Certaines infrastructures de radiocommunication sont érigées sur des terrains du domaine de l'État dont le Centre est administrateur.

[3] Le Centre est copropriétaire d'un équipement informatique d'une valeur totale de 5 468 745 $ avec l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale. La quote-part du Centre représente 40 % et celle de l'Agence 60 %. Cet équipement a été mis en service en février 2010.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES *(SUITE)*

	COÛT - 2013			
	Solde au début	Acquisitions[1]	Dispositions et ajustements	Solde à la fin
Terrain	- $	10 000 $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	22 251 018	704 732	747 552	22 208 198
Équipement spécialisé	102 352 932	4 378 916	17 437	106 714 411
Matériel de manutention et d'entrepôt	183 887	-	183 887	-
Infrastructure de radiocommunication [2]	188 652 421	7 284 262	-	195 936 683
Équipement informatique [3]	65 583 718	14 702 350	43 043 735	37 242 333
Mobilier et équipement de bureautique	3 424 029	31 072	880 547	2 574 554
Matériel roulant	1 985 772	87 429	47 446	2 025 755
Aéronefs	289 153 825	1 127 769	8 601 759	281 679 835
Systèmes informatiques et logiciels	68 640 123	15 518 920	1 945 344	82 213 699
SAGIR-SGR1 et SGR2	205 002 599	3 083	-	205 005 682
Projet en cours de développement:				
Projet SAGIR	6 306 056	9 971 098	-	16 277 154
Autres systèmes informatiques	34 611 396	2 656 370	1 134 133	36 133 633
Aéronefs	6 493 215	16 333 873	(183 887)	23 010 975
	994 640 991 $	72 809 874 $	56 417 953 $	1 011 032 912 $

	AMORTISSEMENT CUMULÉ - 2013				
	Solde au début	Amortissement de l'exercice	Dispositions et ajustements	Solde à la fin	Valeur nette comptable
Terrain	- $	- $	- $	- $	10 000 $
Améliorations locatives	11 698 975	1 820 292	747 552	12 771 715	9 436 483
Équipement spécialisé	25 474 270	12 195 722	17 438	37 652 554	69 061 857
Matériel de manutention et d'entrepôt	164 396	-	164 396	-	-
Infrastructure de radiocommunication [2]	22 228 134	10 872 450	-	33 100 584	162 836 099
Équipement informatique [3]	57 099 404	5 741 459	42 923 231	19 917 632	17 324 701
Mobilier et équipement de bureautique	3 392 767	21 732	875 132	2 539 367	35 187
Matériel roulant	1 678 592	131 201	47 446	1 762 347	263 408
Aéronefs	191 926 166	10 214 405	8 361 797	193 778 774	87 901 061
Systèmes informatiques et logiciels	49 160 095	7 528 539	1 927 481	54 761 153	27 452 546
SAGIR-SGR1 et SGR2	78 532 716	21 251 370		99 784 086	10. ..21 596
Projet en cours de développement:					
Projet SAGIR	-	-	-	-	16 277 154
Autres systèmes informatiques	-	-	-	-	36 133 633
Aéronefs	-	-	-	-	23 010 975
	441 355 515 $	69 777 170 $	55 064 473 $	456 068 212 $	554 964 700 $

[1] Les frais financiers capitalisés concernant les immobilisations corporelles au cours de l'exercice totalisent un montant de 365 614 $.

[2] Certaines infrastructures de radiocommunication sont érigées sur des terrains du domaine de l'État dont le Centre est administrateur.

[3] Le Centre est copropriétaire d'un équipement informatique d'une valeur totale de 5 468 745 $ avec l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale. La quote-part du Centre représente 40 % et celle de l'Agence 60 %. Cet équipement a été mis en service en février 2010.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

12. EXCÉDENT CUMULÉ

	2014	2013
Cumul des déficits nets des excédents depuis la création du CSPQ	(9 264 326) $	3 523 688 $
Excédent cumulé transféré du Service aérien gouvernemental	56 198 322	56 198 322
Apport du gouvernement du Québec	26 625 594	26 625 594
	73 559 590 $	86 347 604 $

L'apport initial du gouvernement du Québec était constitué des surplus accumulés par le Fonds des services gouvernementaux et le Fonds de l'information gouvernementale au 5 décembre 2005.

13. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Contrats de location

Le Centre est engagé en vertu de différents contrats de location relativement à du matériel roulant, à des photocopieurs et à des sites de télécommunication pour des paiements minimums totaux de 452 025 $.

Autres

Le Centre a également contracté d'autres engagements concernant des services d'entretien, d'acquisitions de stocks destinés à la vente et d'immobilisations corporelles pour un montant total de 13 724 144 $.

Les engagements se répartissent comme suit :

	Contrats de location	Autres	Total
2015	309 850 $	9 252 528 $	9 562 378 $
2016	142 175	4 357 018	4 499 193
2017	-	114 598	114 598
	452 025 $	13 724 144 $	14 176 169 $

Projet de Réseau intégré de télécommunication multimédia

Afin de mener à terme le projet de Réseau intégré de télécommunication multimédia (RITM), le Centre a conclu un contrat avec un fournisseur pour la fourniture des services réseaux aux ministères et organismes gouvernementaux ainsi qu'aux établissements de santé. Ce contrat signé en décembre 2008 est d'une durée de cinq ans avec une option de renouvellement de trois ans, suivi d'une période obligatoire de transition d'une durée maximale de deux ans. Il viendra donc à échéance au maximum en 2018-2019. Le contrat prévoit un montant maximal de 923 000 000 $. Le montant non dépensé est de 637 618 613 $ au 31 mars 2014. De plus, le contrat inclut une clause qui permet d'y mettre fin en tout temps, et ainsi, de ne payer que les sommes relatives aux travaux réalisés.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

13. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES *(SUITE)*

Projet RENIR

Afin de mener à terme le projet RENIR, le Centre a conclu un contrat avec un fournisseur pour la mise en œuvre et l'exploitation du Centre d'assistance à la clientèle et du Centre de conduite des réseaux. Ce contrat signé en juin 2009 est d'une durée de cinq ans et comporte deux clauses de renouvellement d'une durée d'un an chacune. Il viendra donc à échéance au maximum en 2016-2017. Le contrat prévoit un montant maximal de 33 599 133 $. Le montant non dépensé est de 2 938 326 $ au 31 mars 2014. De plus, le contrat inclut une clause qui permet d'y mettre fin en tout temps, et ainsi, de ne payer que les sommes relatives aux travaux réalisés.

14. FLUX DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie figurant dans l'état des flux de trésorerie comprennent les avances au fonds général du fonds consolidé du revenu, comptabilisées à l'état de la situation financière, qui s'établissent à 21 317 150 $ (2013 : 40 901 090 $).

Les intérêts versés par le Centre au cours de l'exercice s'élèvent à 10 981 509 $ (2013 : 11 998 740 $).

Les intérêts reçus par le Centre au cours de l'exercice s'élèvent à 122 780 $ (2013 : 77 339 $).

De plus, au cours de l'exercice, des immobilisations corporelles ont été acquises aux coûts de 110 404 671 $ et 733 748 $ de frais financiers ont été capitalisés (2013 : 72 444 260 $ et 365 614 $ de frais financiers capitalisés), dont un montant de 25 629 297 $ qui est inclus dans les charges à payer et frais courus au 31 mars 2014 (2013 : 30 534 282 $).

Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :

	2014	2013
Créances	(20 849 330) $	(4 494 909) $
Stocks destinés à la vente	(206 944)	681 243
Effet à recevoir du gouvernement du Québec	-	6 177 145
Charges à payer et frais courus	28 718 454	(23 045 752)
Effet à payer au gouvernement du Québec	315 398	3 462 685
Revenus perçus d'avance	(107 063)	(985 213)
Contributions du gouvernement du Québec reportées	-	(805 726)
Provision pour congés de maladie	(231 499)	(1 828 011)
Stocks de fournitures	(482 207)	593 521
Charges payées d'avance	(3 293 604)	3 099 386
	3 863 205 $	(17 145 631) $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

15. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Régimes de retraite

Les membres du personnel du Centre participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1er janvier 2014, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 9,18 % à 9,84 % de la masse salariale cotisable et le taux pour le RRPE passe de 12,30 % à 14,38 %.

Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 5,73 % au 1er janvier 2014 (0,54 % au 1er janvier 2013) de la masse salariale cotisable qui doit être versé dans la caisse des participants au RRPE et un montant équivalent dans la caisse des employeurs. Ainsi, le Centre doit verser un montant supplémentaire pour l'année civile 2013 correspondant à 1,08 % de la masse salariale cotisable et à 11,46 % de la masse salariale cotisable pour l'année civile 2014.

Les cotisations du Centre, incluant le montant de compensation à verser au RRPE, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 9 591 633 $ (2013 : 7 707 574 $). Les obligations du Centre envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses obligations à titre d'employeur.

16. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

Les risques financiers importants auxquels le Centre est exposé sont les suivants: risque de crédit, risque de liquidité et risque de marché.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque que le Centre subisse une perte financière si les contreparties font défaut d'exécuter les conditions des contrats. Les principaux risques de crédit pour le Centre sont liés aux avances au fonds général du fonds consolidé du revenu et aux créances à l'exception des taxes à la consommation.

Le risque de crédit associé aux créances est réduit puisque la plupart de ces sommes sont à recevoir des entités gouvernementales et paragouvernementales.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances au 31 mars.

	2014	2013
Créances non en souffrance	6 025 695 $	3 276 399 $
Créances en souffrance:		
Moins de 30 jours	117 147 422	104 531 038
de 30 à 60 jours	14 777 608	20 986 494
plus de 60 jours	21 045 770	22 276 237
	158 996 495 $	151 070 168 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

16. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS *(SUITE)*

Le Centre doit faire des estimations en ce qui a trait à la provision pour créances douteuses. Le type de clients, l'historique de paiement, les raisons pour lesquelles les comptes sont en souffrance et le secteur d'activité qui a donné lieu à la créance sont tous des éléments considérés dans la détermination du moment auquel les comptes en souffrance doivent faire l'objet d'une provision; les mêmes facteurs sont pris en considération lorsqu'il s'agit de déterminer s'il y a lieu de radier les montants portés au compte de provision en diminution des créances. Les montants recouvrés ultérieurement sur des comptes qui avaient été radiés sont crédités à la provision pour créances douteuses dans la période d'encaissement.

Le tableau suivant présente un résumé des mouvements reliés à la provision pour créances douteuses du Centre.

	2014	2013
Provision pour créances douteuses		
Solde au début	253 535 $	352 370 $
Charge pour créances douteuses	(13 382)	29 797
Montants radiés et recouvrements	(135 439)	(128 632)
	104 714 $	253 535 $

Le Centre est d'avis que la provision pour créances douteuses est suffisante pour couvrir le risque de non-paiement.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Centre ne soit pas en mesure de satisfaire ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. Le Centre gère ce risque en tenant compte des besoins opérationnels et en recourant à ses facilités de crédit. Le Centre établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'il dispose des fonds nécessaires pour satisfaire ses obligations.

Les flux de trésorerie contractuels relativement aux passifs financiers se détaillent comme suit :

	31 mars 2014			
	Emprunts temporaires	Charges à payer et frais courus	Dette à long terme	Total
Moins de 1 an	261 307 548 $	130 284 367 $	29 764 919 $	421 356 834 $
1 an à 3 ans	-	-	83 508 797	83 508 797
3 ans à 5 ans	-	-	36 662 736	36 662 736
Plus de 5 ans	-	-	102 593 861	102 593 861
	261 307 548 $	130 284 367 $	252 530 313 $	644 122 228 $

	31 mars 2013			
	Emprunts temporaires	Charges à payer et frais courus	Dette à long terme	Total
Moins de 1 an	193 725 692 $	108 440 596 $	33 978 435 $	336 144 723 $
1 an à 3 ans	-	-	58 847 016	58 847 016
3 ans à 5 ans	-	-	75 829 512	75 829 512
Plus de 5 ans	-	-	111 364 661	111 364 661
	193 725 692 $	108 440 596 $	280 019 624 $	582 185 912 $

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

16. GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS *(SUITE)*

Par ailleurs, en vertu du décret 1371-2009, daté du 21 décembre 2009, le gouvernement du Québec a autorisé une ou plusieurs avances pour un montant maximum de 30 millions de dollars auprès du fonds général du fonds consolidé du revenu. Ces avances portent intérêt au taux préférentiel de la Banque Nationale du Canada et sont venues à échéance le 31 mars 2014. En date du 5 mars 2014, un nouveau décret 231-2014 a été signé. Ce dernier entre en vigueur le 1er avril 2014 et comporte les mêmes modalités que le décret 1371-2009, à l'exception de l'échéance qui est le 31 mai 2019. Au 31 mars 2014, ces avances sont inutilisées et le taux d'intérêt est de 3,0 % (2013 : 3,0 %).

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix. Le Centre est exposé au risque de taux d'intérêt et au risque de change.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

La dette à long terme porte intérêts à des taux fixes pour la plupart des emprunts. Par conséquent, le risque de taux d'intérêt relativement aux flux de trésorerie auquel est exposé le Centre est minime et le risque de marché lié aux taux d'intérêt l'est également étant donné que le Centre prévoit le remboursement selon l'échéancier prévu.

La dette à long terme est émise à des taux d'intérêt fixes, réduisant ainsi au minimum les risques liés aux flux de trésorerie et aux taux d'intérêt. Le Centre est surtout exposé aux risques associés aux variations des taux d'intérêt de ses emprunts temporaires à intérêts variables.

Au 31 mars 2014, si les taux d'intérêt sur les emprunts temporaires avaient enregistré une hausse de 1 %, les frais financiers auraient augmenté d'environ 2 391 000 $ (2013 : 1 597 000 $).

Risque de change

Le Centre réalise des achats en dollar américain. Conséquemment, il est exposé au risque de change relié aux variations du dollar canadien par rapport au dollar américain.

À la date de l'état de la situation financière, le taux de change pour un dollar américain est de 1,106 (2013 : 1,017).

Aux 31 mars 2014 et 2013, considérant la valeur des achats en dollar américain, une variation du dollar canadien de 1 % par rapport au dollar américain, n'aurait pu faire varier l'excédent cumulé et les résultats de façon importante.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AU 31 MARS 2014

17. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés qui ont déjà été divulguées dans les états financiers et qui sont comptabilisées à la valeur d'échange, le Centre est apparenté avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et toutes les entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Centre n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers. La majorité des revenus du Centre sont générés par des opérations avec des entités incluses dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec.

18. ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, le Centre est exposé à diverses réclamations et poursuites judiciaires. La direction est d'avis qu'aucune provision n'est requise à l'égard de ces litiges et elle ne prévoit pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation du Centre.

19. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de 2013 ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée en 2014.

PARTIE III
EXIGENCES DÉCOULANT DE LOIS, DE POLITIQUES ET D'AUTRES DOCUMENTS GOUVERNEMENTAUX

1 ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

1.1 RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Conformément à l'article 53.1 de la Loi sur la fonction publique :

« Le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité ou d'un plan d'embauche pour les personnes handicapées qui lui était applicable ainsi qu'aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise. »

Rappelons qu'en vertu de l'article 53 de cette même loi :

« À la suite d'un concours, la nomination d'un fonctionnaire est faite au choix parmi les personnes inscrites sur la liste de déclaration d'aptitudes. Lorsqu'une liste de déclaration d'aptitudes comprend un candidat visé par un programme d'accès à l'égalité ou un plan d'embauche pour les personnes handicapées, le sous-ministre ou le dirigeant d'organisme tient compte des objectifs fixés par ce programme ou ce plan. Il tient aussi compte des objectifs d'embauche, déterminés par le Conseil du trésor, à l'égard des diverses composantes de la société québécoise. »

1.2 DONNÉES GLOBALES

Embauche totale au cours de la période 2013-2014

	Réguliers[17]	Occasionnels[18]	Étudiants	Stagiaires
Nombre total de personnes embauchées	211	214	120	45

Nombre d'employés réguliers en fonction au 31 mars 2014

	Nombre
Effectif régulier (personnes)	1 938

[17] Les données sur l'embauche du personnel régulier n'incluent que les recrutements.

[18] Les données sur l'embauche du personnel occasionnel ne doivent inclure que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels inscrits sur les listes de rappel ainsi que ceux dont le contrat est prolongé ou renouvelé à l'intérieur d'une même année.

1.3 MEMBRES DE COMMUNAUTÉS CULTURELLES, ANGLOPHONES, AUTOCHTONES ET PERSONNES HANDICAPÉES

Rappel de l'objectif d'embauche :

Pour les membres de communautés culturelles, les anglophones, les autochtones et les personnes handicapées, atteindre un taux d'embauche annuel de 25 % de l'effectif régulier.

Taux d'embauche des membres des groupes cibles par statut d'emploi en 2013-2014

Statut d'emploi	Embauche totale 2013-2014	Nombre d'embauches des membres de groupes cibles en 2013-2014[19]					
		Communautés culturelles	Anglophones	Autochtones	Personnes handicapées	Total[20]	Taux d'embauche par statut d'emploi (%)
Régulier	211	40	2	1	1	44	20,9
Occasionnel[21]	214	19	2	4	1	26	12,1
Étudiant[21]	120	15	—	2	2	19	15,8
Stagiaire[21]	45	6	—	1	—	7	15,6

L'embauche des membres de groupe cibles pour les réguliers inclut la nomination de certains employés occasionnels ayant cumulé au moins 44 mois d'ancienneté au cours des 48 mois précédant la signature des conventions collectives et qui ont ainsi pu accéder au statut d'employé temporaire. Sans celles-ci, l'embauche totale pour les réguliers serait de 181 personnes, soit un taux 24,3 %.

Taux d'embauche des membres des groupes cibles par statut d'emploi : résultats comparatifs

Année	Réguliers (%)	Occasionnels (%)	Étudiants (%)	Stagiaires (%)
2011-2012[22]	17,7	6,9	11,9	7,3
2012-2013	25,0	9,6	5,7	7,0
2013-2014	20,9	12,1	15,8	15,6

[19] Les groupes cibles ne sont pas exclusifs et une même personne peut être présente dans plus d'un groupe.
[20] Les nombres indiqués dans cette colonne font référence au nombre de personnes et non à des contrats d'embauche.
[21] Le nombre indiqué fait référence au nombre de contrats d'embauche. Une même personne peut avoir exécuté plus d'un contrat.
[22] Conformément aux dispositions des conventions collectives en vigueur, certains employés occasionnels ayant cumulé au moins 44 mois d'ancienneté au cours des 48 mois précédant la signature des conventions collectives ont pu accéder au statut d'employé temporaire. En considérant ces personnes, le taux d'embauche de membres de groupes cibles au Centre passe de 23,1 % à 17,7 %.

Taux de représentativité des membres de groupes cibles au sein de l'effectif régulier

Rappel de l'objectif d'embauche :

Pour les membres des communautés culturelles, atteindre la cible gouvernementale de 9 % de l'effectif régulier.
Pour les personnes handicapées, atteindre la cible ministérielle de 2 % de l'effectif régulier.

Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupe cible	2013-2014		2012-2013	
	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)	Nombre d'employés réguliers dans le groupe cible	Taux de représentativité par rapport à l'effectif régulier total (%)
Communautés culturelles	180	9,3	137	7,5
Autochtones	14	0,7	13	0,7
Anglophones	12	0,6	13	0,7
Personnes handicapées	29	1,5	30	1,6

Taux de représentativité des membres de groupes cibles au sein de l'effectif régulier

Résultats par catégorie d'emploi au 31 mars 2014

Groupe cible	Personnel d'encadrement		Personnel professionnel[23]		Personnel technicien et de bureau		Personnel des agents de la paix		Personnel ouvrier		Total	
	N^bre	%	N^bre	%	N^bre	%	N^bre	%	N^bre	%	N^bre	%
Communautés culturelles	3	2,3	135	13,1	41	5,4	—	—	1	7,7	180	9,3
Autochtones	—	—	8	0,8	6	0,8	—	—	—	—	14	0,7
Anglophones	1	0,8	8	0,8	3	0,4	—	—	—	—	12	0,6
Personnes handicapées	1	0,8	12	1,2	16	2,1	—	—	—	—	29	1,5

[23] Y compris les ingénieurs, avocats, notaires et conseillers en gestion des ressources humaines.

1.4 FEMMES

Taux d'embauche des femmes en 2013-2014 par statut d'emploi

	Réguliers	Occasionnels	Étudiants	Stagiaires	Total
Nombre de femmes embauchées	93	130	75	27	325
Pourcentage par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2013-2014 (%)	44,1	60,7	62,5	60,0	55,1

Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2014

	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel[24]	Personnel technicien et de bureau	Personnel des agents de la paix	Personnel ouvrier	Total
Nombre total d'employés réguliers	131	1 033	761	—	13	1 938
Nombre de femmes ayant le statut d'employé régulier	57	449	426	—	1	933
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	43,5	43,5	56,0	—	7,7	48,1

1.5 MESURES OU ACTIONS FAVORISANT L'EMBAUCHE, L'INTÉGRATION ET LE MAINTIEN EN EMPLOI

Les conseillers en gestion des ressources humaines ont sensibilisé tous les gestionnaires à l'importance d'accorder la priorité à l'embauche de membres de groupes cibles pour les emplois réguliers.

[24] Y compris les ingénieurs, avocats, notaires, conseillers en gestion des ressources humaines, enseignants, médecins et dentistes.

2 DÉVELOPPEMENT DURABLE ET CHANGEMENTS CLIMATIQUES

2.1 DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'article 17 de la Loi sur le développement durable précise les renseignements dont chaque ministère ou organisme doit faire état dans une rubrique de son rapport annuel de gestion. Les activités réalisées par le Centre en 2013-2014 à l'égard de sa démarche de développement durable sont présentées de façon à faire état de l'avancement de chacune des actions inscrites à son Plan d'action de développement durable 2009-2015. Avec son plan de travail 2013-2014, le Centre s'est doté de cibles annuelles facilitant la réalisation des actions et la reddition de comptes annuelle.

Par sa mission et son rôle au sein du gouvernement du Québec, il influe sur les gestes écoresponsables des ministères et organismes. Il réalise des actions correspondant à son orientation de consommateur responsable. Ainsi, il vise, par l'exemple, à inciter les autres acteurs gouvernementaux à adopter des comportements similaires. Il s'applique à revoir son offre de services pour qu'elle soit plus écoresponsable et participe aux travaux des tables de concertation pour promouvoir son offre de services écoresponsable et s'informer des meilleures pratiques.

ACTIVITÉS RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2013-2014

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 1

Mieux faire connaître le concept et les principes de développement durable. Favoriser le partage des expériences et des compétences en cette matière ainsi que l'assimilation des savoirs et savoir-faire qui en facilitent la mise en œuvre

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 1

Informer et sensibiliser le personnel quant aux orientations et aux engagements pris par le Centre visant à contribuer à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013

ACTION 1

Mettre en œuvre des activités contribuant à la réalisation du Plan gouvernemental de sensibilisation et de formation du personnel

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	Taux d'employés et employées joints par les activités de sensibilisation au développement durable.
Cible générale	D'ici au 31 mars 2011, 80 % du personnel du Centre aura été sensibilisé au développement durable et 50 % du personnel en aura une connaissance suffisante.

RÉSULTATS 2013-2014

- Tenue de dix séances d'information à l'occasion des journées d'accueil, comportant un volet de sensibilisation au développement durable, présentées à 178 participants.
- Conception d'une nouvelle formation intégrant tous les principes de développement durable intitulée « Démarche de sensibilisation au développement durable ».
- Section couvrant les principes du développement durable présentée dans le guide du nouvel employé.
- Mise en ligne dans l'intranet de 87 capsules portant sur le développement durable.
- Affichage de notes afin de sensibiliser le personnel à la réduction de la consommation ainsi qu'à la consommation éclairée et responsable par la promotion des pratiques de recyclage et de réduction de la consommation de papier en cas d'impression.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 4

Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 2

Développer les compétences et les connaissances du personnel menant au maintien et à l'amélioration d'un environnement de travail sain et sécuritaire ainsi qu'à la promotion d'une culture de prévention

ACTION 2

Maintenir, pour le personnel du Centre, un environnement de travail sain et sécuritaire et poursuivre la sensibilisation et l'information visant le rehaussement de la qualité de vie au travail

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	Taux d'employés et employées joints par les activités de sensibilisation au rehaussement de la qualité de vie au travail.
Cible générale	D'ici au 31 mars 2011, 100 % du personnel du Centre sera sensibilisé.

RÉSULTATS 2013-2014

La mobilisation du personnel et la qualité de vie au travail font l'objet d'un objectif du plan stratégique, le neuvième, confirmant de ce fait l'importance que revêt son personnel pour le Centre. L'organisation reconnaît le caractère essentiel de l'apport des ressources humaines à la réalisation de ses objectifs et à celle de sa mission. Dans cette perspective, plusieurs actions en matière de qualité de vie au travail (QVT) ont été mises en œuvre, notamment :

- la poursuite des activités du comité-conseil dont les membres se sont réunis à huit reprises au cours de l'année afin de coordonner les efforts de l'organisation en matière de QVT;
- l'adoption d'un plan d'amélioration de la qualité de vie au travail, qui a été diffusé aux gestionnaires et à l'ensemble du personnel du Centre. Ce plan comporte quatre axes, soit : l'information et la communication, les compétences, la reconnaissance et l'environnement. Il comprend seize mesures ciblées qui visent à mieux informer, faire participer et valoriser son personnel, dont neuf ont été mises en place au cours de l'année, notamment :
  - la diffusion des bons coups dans l'intranet;
  - la remise de mentions de reconnaissances décernées par le président-directeur général;
  - la mise en place d'une structure interne au sein de secteurs, dont le mandat est de maintenir et d'améliorer le QVT;
  - la création de cinq comités sectoriels de la QVT composés d'employés et de gestionnaires;
- la diffusion auprès du personnel de capsules d'information à propos du sondage sur la QVT tenu en 2012-2013;
- la mise en ligne dans l'intranet de 59 capsules portant sur la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail;
- la réalisation d'activités en matière de promotion de la santé ainsi que de la sécurité et de la QVT, notamment :
  - l'inscription de l'organisation au Défi Entreprises;
  - la mise en place de midis actifs;
  - le renouvellement des ententes corporatives, ce qui permet au personnel du Centre de s'entraîner à moindre coût;
  - une campagne de vaccination antigrippale;
  - des ateliers de dépistage des maladies cardiovasculaires;
  - des interventions en ergonomie;
  - des formations en secourisme;
  - la reconduction du programme de soutien financier à l'activité physique;
  - l'organisation de deux conférences du Programme d'aide aux employés (PAE) sur les lieux de travail;
  - la visite, dans le cadre de la campagne Entraide, de représentants dispensant au personnel des services à titre gratuit, tels que des massothérapeutes et des viticulteurs;
  - la réalisation d'activités relatives à la promotion de la santé, telles que des campagnes d'information au sujet de la prévention du cancer du sein, de la prostate, des saines habitudes de vie, de la santé psychologique, des maladies de cœur et de la nutrition;

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 4 (suite)

Poursuivre le développement et la promotion d'une culture de la prévention et établir des conditions favorables à la santé, à la sécurité et à l'environnement.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 2 (suite)

Développer les compétences et les connaissances du personnel menant au maintien et à l'amélioration d'un environnement de travail sain et sécuritaire ainsi qu'à la promotion d'une culture de prévention.

ACTION 2 (suite)

Maintenir, pour le personnel du Centre, un environnement de travail sain et sécuritaire et poursuivre la sensibilisation et l'information visant le rehaussement de la qualité de vie au travail.

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	Taux d'employés et employées joints par les activités de sensibilisation au rehaussement de la qualité de vie au travail.
Cible générale	D'ici au 31 mars 2011, 100 % du personnel du Centre sera sensibilisé.

RÉSULTATS 2013-2014 (suite)

- l'adoption d'un cadre de gestion favorisant la courtoisie et le règlement des situations de conflit et de harcèlement au travail. À cet effet, une séance de sensibilisation a été offerte aux gestionnaires à quatre reprises;
- des actions visant à prévenir ou atténuer les effets potentiels liés à l'intégration d'un employé dans son nouvel environnement de travail ont été réalisées, notamment :
  - rédaction d'un guide d'accueil;
  - rencontres consécutives à l'accueil des employés;
- l'utilisation de questionnaires visant à recueillir de l'information à l'occasion de l'accueil, de l'intégration et du départ d'un employé;
- poursuite des travaux visant l'implantation d'un système de gestion de la sécurité relatif aux services aériens conformément aux orientations du Centre qui prônent le développement d'une culture de travail sécuritaire;
- tenue de dix rencontres des membres du comité paritaire en sécurité des services aériens.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 6

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 3

Poursuivre la promotion de la consommation responsable et miser sur son rôle d'influence pour inciter ses partenaires à faire des choix de consommation plus écoresponsables.

ACTION 3

Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable.

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	État d'avancement de la mise en œuvre du cadre de gestion environnementale du Centre.
Cible générale	D'ici à 2011, avoir adopté et diffusé un cadre de gestion environnementale (CGE).

RÉSULTATS 2013-2014

Un projet de CGE est en cours de révision, mais les activités suivantes ont tout de même été réalisées :

- par son offre de services, le Centre a mis en ligne des formations virtuelles accessibles à plusieurs milliers d'utilisateurs à partir de leur poste de travail, ce qui a permis l'élimination des documents papier et le déplacement du personnel formé.
- mise en branle d'un projet pilote visant la numérisation des documents produits et utilisés dans le cadre des services de rémunération du Centre. Ce projet permettra de consigner les documents en version numérique, limitant ainsi l'utilisation du papier. Les documents ainsi consignés seront facilement accessibles à tous les intervenants concernés;
- élaboration d'une section «Offres d'affectation» à déposer dans l'intranet, afin d'éliminer l'envoi par courriel de ces offres à chaque employé du Centre. Cette mesure permettra de réduire l'utilisation de la bande passante du courrier électronique;
- développement d'une application afin de suivre adéquatement le processus d'appel d'offres et d'adjudication des contrats, y compris des sections portant sur l'écoresponsabilité, afin d'élaborer le profil en développement durable des achats regroupés.
- **Réduction des impressions papier et couleur :**
  - accès par défaut en ligne au bulletin de paie électronique via le site Mon Espace, ce qui permet d'éviter l'envoi de plus d'un million de feuilles de papier pour 2013-2014;
  - impression recto verso de 100 % des 28 examens de dotation élaborés pour les ministères et organismes et modification de la présentation du contenu afin de limiter le nombre de pages blanches entre les sections.
  - impression d'une liste ne comprenant que l'information pertinente imprimée en un seul exemplaire pour le secteur des assurances, remplaçant des « colis » volumineux en trois exemplaires toutes les deux semaines;
  - élimination de plusieurs listes désuètes et fusion de listes fournissant de l'information similaire sur les dossiers de la paie afin d'éviter d'imprimer l'information en double dans le secteur de la rémunération;
  - entente avec les organismes clients concernant les documents à transmettre à la rémunération afin d'éviter de recevoir plusieurs fois le même document ou de recevoir des documents qui ne sont pas utiles;
  - promotion de l'emploi du papier recyclé dans le cadre de son offre de services en impression, par différents gestes :
    - utilisation par défaut du papier recyclé préconisé par l'outil de commande utilisé par la clientèle;
    - à l'occasion des activités de sollicitation de la clientèle relatives à son offre de services en impression, le Centre précise que le papier recyclé est offert;
  - utilisation par la clientèle de formulaires de commande en version numérique plutôt que papier;
  - sensibilisation du personnel à la réduction du nombre des impressions couleur.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 6 (suite)

Appliquer des mesures de gestion environnementale et une politique d'acquisitions écoresponsables au sein des ministères et des organismes gouvernementaux.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 3 (suite)

Poursuivre la promotion de la consommation responsable et miser sur son rôle d'influence pour inciter ses partenaires à faire des choix de consommation plus écoresponsables.

ACTION 3 (suite)

Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la Politique administrative pour un gouvernement écoresponsable.

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	État d'avancement de la mise en œuvre du cadre de gestion environnementale du Centre.
Cible générale	D'ici à 2011, avoir adopté et diffusé un cadre de gestion environnementale (CGE).

RÉSULTATS 2013-2014 (suite)

- **Transfert sécurisé de fichiers (TSF) :**
  - les données échangées dans le cadre de 21 concours tenus en 2013-2014 et une partie des données échangées dans le cadre de services de recrutement à la carte ont été transmises à l'aide d'une plateforme sécurisée;
  - le transfert numérique a aussi été utilisé afin d'échanger des documents avec les concepteurs d'examens.
- **Gestion écoresponsable d'événements :**
  - un événement, la Journée des acquisitions, a été géré de façon écoresponsable. Le Centre a obtenu la certification de niveau 3 selon la norme du Bureau de normalisation du Québec, le niveau 5 étant le plus élevé;
  - élimination presque complète de documents papier remis aux participants à l'occasion de différents événements;
  - augmentation de l'utilisation du Web par les ministères et organismes lors de salons coordonnés;
  - utilisation d'un panier de récupération dans les kiosques et les salons;
- intégration de la norme ISO 14001:2004 au nouvel appel d'offres produit en 2013-2014 par rapport à l'acquisition des véhicules;
- intégration de clauses écoresponsables dans l'appel d'offres produit en 2013-2014 concernant les produits pétroliers, les carburants en vrac et l'huile à chauffage;
- promotion du transport en commun et collectif auprès de l'ensemble de son personnel par la mise en ligne dans son intranet de cinq capsules d'information;
- exercice de réduction du nombre de téléphones cellulaires en circulation et poursuite de la disposition ou de l'élimination écologique des téléphones cellulaires, des ordinateurs et des assistants personnels;
- utilisation d'une vitrine Web permettant au conseil d'administration et au comité de direction du Centre de réaliser leurs activités sans papier par l'intermédiaire de cette vitrine, accessible en tout temps par Internet;
- virtualisation, par le Centre, des serveurs de l'un de ses établissements visant une réduction de la consommation en électricité, de l'espace utilisé et du nombre d'équipements requis;
- préparation d'un plan de travail visant à assurer un déménagement écoresponsable du personnel du Centre affecté aux acquisitions.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 10

Fournir les repères nécessaires à l'exercice de choix de consommation éclairés et responsables et favoriser au besoin la certification des produits et des services.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 4

Informer les usagers des produits et services du Centre qui sont respectueux des principes de développement durable.

ACTION 4

Présenter et faire la promotion auprès de sa clientèle des produits et services du Centre prenant en compte les principes de développement durable.

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	Nombre de démarches de sensibilisation faites chaque année.
Cible générale	Réaliser annuellement auprès de la clientèle et des fournisseurs des activités de sensibilisation sur les produits et les gestes écoresponsables.

RÉSULTATS 2013-2014

- Une offre de services du Centre à sa clientèle qui prend en considération les principes de développement durable :

  Service de gestion de comité sans papier

  Il constitue une vitrine Web accessible en tout temps par Internet et permet un partage rapide et sécuritaire de l'information entre les membres des comités. De ce fait, il élimine l'utilisation du papier. Ce service s'inscrit dans la démarche gouvernementale de développement durable. Au cours de l'année 2013-2014 :

  - six comités sans papier ont été mis en place au sein de deux organismes clients du Centre;
  - cette solution a fait l'objet de 12 présentations personnalisées à 12 organismes afin de promouvoir ce service;
  - d'autres activités de promotion ont été réalisées auprès d'autres organismes, dont une présentation à des dirigeants sectoriels de l'information.

  Service de visioconférence

  Poursuite de la migration de salles de visioconférence associée à son offre de services, caractérisée par la prise en charge de 1 496 salles supplémentaires, ajoutées aux 137 salles qui ont déjà migré, soit un total de 1 633. Ce service permet une meilleure gestion du temps des personnes participant aux rencontres en plus d'éliminer les déplacements.

  Service de formation en mode virtuel

  Offre de formations en mode virtuel par la production et la mise en ligne de diverses capsules et d'une offre intégrée de formations virtuelles, notamment :

  - la réalisation d'un projet pilote dans l'administration des moyens d'évaluation par l'utilisation des technologies de l'information permettant la réalisation d'examens en ligne;
  - l'élaboration de 28 examens, moyens d'évaluation pouvant être réalisés en ligne;
  - la mise en ligne de formations en auto apprentissage diffusées sur les postes de travail et s'adressant à près de 70 000 employés et 4 000 gestionnaires de l'administration publique, pour l'acquisition de connaissances nécessaires à l'utilisation de SAGIR SGR2;
  - production et mise en ligne de diverses capsules et d'une offre intégrée de formations virtuelles en bureautique.

- Diffusion gratuite sur Internet :
  - du recueil *Lois du Québec 2012*, ce qui a eu pour effet une diminution de 67,5 % du nombre de pages imprimées pour la version papier;
  - de la *Gazette officielle du Québec*, ce qui signifie la fin de la version papier à grande échelle;
  - du *Répertoire législatif de l'Assemblée nationale 2013*, permettant ainsi une réduction de 21 900 pages imprimées.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 10 (suite)

Fournir les repères nécessaires à l'exercice de choix de consommation éclairés et responsables et favoriser au besoin la certification des produits et des services.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 4 (suite)

Informer les usagers des produits et services du Centre qui sont respectueux des principes de développement durable.

ACTION 4 (suite)

Présenter et faire la promotion auprès de sa clientèle des produits et services du Centre prenant en compte les principes de développement durable.

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	Nombre de démarches de sensibilisation faites chaque année.
Cible générale	Réaliser annuellement auprès de la clientèle et des fournisseurs des activités de sensibilisation sur les produits et les gestes écoresponsables.

RÉSULTATS 2013-2014 (suite)

- utilisation, en édition, de papier à caractère écoresponsable;
- bonification, actualisation et restructuration complète du Portail d'approvisionnement, y inclus la section Approvisionnement écoresponsable et le répertoire de produits et de services écoresponsables;
- révision de la liste des produits offerts dans les contrats à commandes de fournitures de bureau et de produits d'entretien afin d'inclure des produits plus écoresponsables;
- sensibilisation de la clientèle et des acheteurs aux regroupements d'achats possédant des critères écoresponsables, sur le portail d'approvisionnement, par l'ajout d'un logo dans la section des achats regroupés;
- amorce des travaux visant l'élaboration d'une description des critères écoresponsables de chaque regroupement d'achats;
- participation active aux travaux de la table de concertation des acquisitions écoresponsables du Bureau de coordination du développement durable du ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs afin de partager le savoir et les actions du Centre avec les ministères et organismes participants;
- par son service de disposition des biens excédentaires, le Centre facilite le transfert et l'échange des biens excédentaires entre les ministères et organismes pour en permettre la réutilisation, ce qui représente le premier principe de disposition écoresponsable :
  - en 2013-2014, près de 20 500 équipements informatiques usagés ont été remis à l'organisme Ordinateurs pour les écoles du Québec (OPEQ). Cet organisme a récupéré 60 % de ces équipements pour les remettre aux écoles du Québec. Les articles non utilisables ont été donnés à des centres de formation en entreprise et récupération;
  - afin de favoriser le transfert des biens meubles excédentaires entre les organismes et ainsi encourager et faciliter la réutilisation de ces biens meubles, le Centre offre gratuitement aux organismes la possibilité d'utiliser un babillard électronique afin d'y inscrire leurs biens excédentaires.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 11

Révéler davantage les externalités associées à la production et à la consommation de biens et services.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 5

Prendre en compte l'impact environnemental et social qu'engendreront les nouveautés inscrites dans son offre de produits et services proposées à ses usagers.

ACTION 5

Prendre en compte, dans son processus décisionnel menant à l'élaboration de nouveaux produits et services, ou à la fourniture de ceux-ci, les principes de développement durable.

CIBLES ET INDICATEURS	
Indicateurs généraux	Guide élaboré et formation sur l'utilisation du guide faite auprès du personnel ciblé. Projet pilote réalisé et analysé et résultats diffusés au personnel.
Cibles générales	D'ici au 31 mars 2011, élaborer un guide et un outil pour la prise en compte des principes de développement durable. D'ici au 31 mars 2011, réaliser un projet pilote sur la prise en compte des principes de développement durable au sein d'une unité du Centre.

RÉSULTATS 2013-2014

- La révision périodique des fiches techniques en collaboration avec le Bureau de coordination du développement durable du ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs s'est poursuivie.
- Indication des établissements reconnus par les programmes de reconnaissance en développement durable, RéserVert et Clé Verte dans l'édition 2013 de son répertoire Tarifs préférentiels hôteliers pour l'hôtellerie à l'attention des ministères et organismes.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 3

Soutenir la recherche et les nouvelles pratiques et technologies contribuant au développement durable et en maximiser les retombées au Québec.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 6

Soutenir et promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies dans sa prestation de services dans une optique de développement durable et de promotion de la culture québécoise.

ACTION 6

Favoriser la promotion de la culture québécoise dans le cadre des activités du Centre.

CIBLES ET INDICATEURS	
Indicateurs généraux	Site Internet des Publications du Québec Médias sociaux
Cibles générales	Mettre en valeur les publications des ministères et organismes Donner accès aux contenus des ministères et organismes à l'ensemble de la population

RÉSULTATS 2013-2014

- Le Centre fait la promotion de la culture québécoise par l'intermédiaire de la page Facebook et du site Web transactionnel des Publications du Québec :
  - la page Facebook met en valeur les publications des ministères et organismes;
  - le site transactionnel permet l'accès aux contenus des ministères et organismes à l'ensemble de la population.
- La réalisation de la page Facebook a permis de supprimer de façon significative les envois de publicité par la poste ainsi que la réalisation de deux objectifs, soit :
  - favoriser la promotion de la culture québécoise;
  - réduire de façon significative l'utilisation du papier.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 20

Assurer l'accès aux services de base en fonction des réalités régionales et locales, dans un souci d'égalité et d'efficience.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 7

Rendre ses services accessibles à sa clientèle en région.

ACTION 7

Faciliter l'accès pour les citoyens aux services offerts par le Centre et les autres ministères et organismes.

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	Nombre de régions du Québec desservies.
Cible générale	Faciliter l'accès à ses services pour les citoyens et permettre aux ministères et aux organismes de rejoindre leurs clientèles dans toutes les régions du Québec.

RÉSULTATS 2013-2014

- Par l'intermédiaire de ses services en matière d'exposition et en techniques audiovisuelles, le Centre a servi les 17 régions du Québec par la réalisation de 594 projets pour les organismes, notamment la tenue d'audiences du Bureau d'audiences publiques sur l'environnement dans plus de 10 régions et la tournée de consultation sur l'efficacité énergétique du Québec au sein de 17 villes situées dans 16 régions.
- Avec ses huit bureaux régionaux, le Centre poursuit son offre de services auprès des organismes en région.
- Afin de soutenir l'informatisation du réseau de la santé et des services sociaux, notamment en ce qui a trait à la télémédecine et à l'imagerie diagnostique, le Centre a amélioré le service en rendant accessible un réseau de télécommunication à haut débit aux établissements de santé et de services sociaux de la Baie-James et du Nord-du-Québec.
- Par l'entremise du Service aérien gouvernemental, le Centre permet l'évacuation de patients de régions éloignées dont l'état de santé nécessite un transport rapide vers les grands centres hospitaliers du Québec et des soins médicaux intensifs en vol :
  - ce service est assuré par l'entremise de navettes aériennes hebdomadaires et par chaque avion-hôpital;
  - pour l'année 2013-2014, ce service a nécessité :
    - 5 775 heures de vol pour le transport de patients;
    - 2 495 heures de navette pour l'accès à des soins spécialisés;
    - 3 280 heures de vol de l'avion-hôpital pour le transport urgent de patients.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 30

Soutenir la création, la production et la diffusion dans tous les secteurs du système culturel québécois afin d'en assurer le développement.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 8

Faire la promotion et encourager la distribution de productions québécoises.

ACTION 8

Promouvoir la culture québécoise et participer à son développement dans la réalisation de son mandat d'éditeur pour le gouvernement.

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	Réalisations en édition et en promotion.
Cible générale	Promouvoir la culture québécoise par l'exercice de son rôle d'éditeur.

RÉSULTATS 2013-2014

- Édition et commercialisation des contenus émanant des organismes du gouvernement du Québec sur différents supports ainsi que la distribution et la promotion par l'intermédiaire d'un vaste réseau et d'un service des ventes complet et accessible.
- Promotion de la culture québécoise à l'occasion des principaux événements littéraires au Québec, notamment les salons du livre de Québec et de Montréal.

OBJECTIF GOUVERNEMENTAL 19

Renforcer la viabilité et la résilience des collectivités urbaines, rurales ou territoriales et des communautés autochtones.

OBJECTIF ORGANISATIONNEL 9

Contribuer à la vitalité et à l'occupation du territoire au Québec tout en répondant aux préoccupations du gouvernement en matière de ressources dans le domaine des technologies de l'information et, de ce fait, réduire ses coûts d'opération.

ACTION 9

Prendre en compte la vitalité et l'occupation du territoire dans sa réflexion et sa recherche de solutions devant assurer la pérennité de l'expertise en technologies de l'information pour le Centre et le gouvernement.

CIBLE ET INDICATEUR	
Indicateur général	Nombre de mesures mises en place.
Cible générale	Considérer les effets sur les régions dans la recherche et la mise en place de mesures en réponse aux besoins gouvernementaux et du Centre en matière de développement et de rétention de l'expertise des ressources en technologies de l'information.

RÉSULTATS 2013-2014

- Mise en place de deux centres de développement de solutions en ressources informationnelles (CDSRI), un premier à Rimouski dans la région du Bas-Saint-Laurent et un second à Saguenay dans la région du Saguenay Lac-Saint-Jean. La création de ces deux CDSRI établis en région permet d'utiliser leur potentiel pour répondre à une partie des besoins en ressources humaines du Centre pour ce secteur d'activité.
  - Les éléments considérés dans l'élaboration de cette solution innovante sont multiples. Indiquons notamment :
    - le fait que les ressources informationnelles puissent être gérées, développées et exploitées à distance;
    - la situation de l'emploi plus favorable au recrutement;
    - l'existence d'une concentration en ressources pédagogiques pour le domaine des ressources informationnelles de niveau collégial et universitaire dans ces deux régions;
    - l'existence de plusieurs activités du Centre se prêtant bien à une localisation en région telles que :
      - le développement d'applications en logiciel libre;
      - le développement d'applications Web;
      - le soutien aux utilisateurs par l'intermédiaire de centres d'appels;
      - la préoccupation du gouvernement relativement à l'occupation et à la vitalité des territoires au Québec.
- En date du 31 mars 2014, ces deux centres sont opérationnels et comptent déjà respectivement six et dix employés.

OBJECTIFS GOUVERNEMENTAUX NON RETENUS

MOTIFS À L'ÉGARD DES OBJECTIFS DE LA STRATÉGIE GOUVERNEMENTALE QUI N'ONT PAS ÉTÉ RETENUS POUR LE PLAN D'ACTION DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DU CENTRE.

La Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2013 propose 29 objectifs pour soutenir la démarche gouvernementale, en plus d'un trentième qui vise à soutenir la création, la production et la diffusion dans tous les secteurs du système culturel québécois afin d'en assurer le développement. Le Centre veut apporter une contribution importante à la démarche québécoise de développement durable. Il s'est donc inscrit dans neuf de ces trente objectifs. Les tableaux suivants présentent les motifs qui ont amené le Centre à ne pas retenir certains objectifs.

Motif	Objectifs gouvernementaux non retenus	
	Numéro	Description
La mission dévolue au Centre l'amène à conclure que ces objectifs ont peu de rapport avec ses responsabilités.	2	Dresser et actualiser périodiquement le portrait du développement durable au Québec
	5	Mieux préparer les communautés à faire face aux événements pouvant nuire à la santé et à la sécurité et en atténuer les conséquences
	7	Promouvoir la réduction de la quantité d'énergie et de ressources naturelles et matérielles utilisées pour la production et la mise en marché de biens et de services
	9	Appliquer davantage l'écoconditionnalité et la responsabilité sociale dans les programmes d'aide publics et susciter leur implantation dans les programmes des institutions financières
	12	Favoriser le recours aux incitatifs économiques, fiscaux et non fiscaux, afin d'inscrire la production et la consommation de produits et de services dans une perspective de développement durable
	13	Améliorer le bilan démographique du Québec et de ses régions
	15	Accroître le niveau de vie
	18	Intégrer les impératifs du développement durable dans les stratégies et les plans d'aménagement et de développement régionaux et locaux
	21	Renforcer la conservation et la mise en valeur du patrimoine culturel et scientifique.
	22	Assurer la protection et la mise en valeur du patrimoine et des ressources naturelles dans le respect de la capacité de support des écosystèmes
	23	Intensifier la coopération avec les partenaires nationaux et internationaux sur des projets intégrés de développement durable
	24	Accroître l'implication des citoyens dans leur communauté
	25	Accroître la prise en compte des préoccupations des citoyens dans les décisions
	26	Prévenir et lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale
	27	Accroître la scolarité, le taux de diplomation et la qualification de la population

Motif	Objectifs gouvernementaux non retenus	
	Numéro	Description
Ces deux objectifs ne rejoignent que partiellement le champ habituel d'intervention du Centre.	14	Favoriser la vie familiale et en faciliter la conciliation avec le travail, les études et la vie personnelle
	17	Transmettre aux générations futures des finances publiques en santé
L'action « Mettre en œuvre des pratiques et des activités contribuant aux dispositions de la politique administrative pour un gouvernement écoresponsable », rattachée au 3e objectif organisationnel du Centre, contribue indirectement à la réalisation de cet objectif gouvernemental.	8	Augmenter la part des énergies renouvelables ayant des incidences moindres sur l'environnement (biocarburants, biogaz, biomasse, énergie solaire, éolien, géothermie, hydroélectricité, etc.) dans le bilan énergétique du Québec
	16	Accroître la productivité et la qualité des emplois en faisant appel à des mesures écologiquement et socialement responsables
	29	Soutenir les initiatives du secteur de l'économie sociale visant l'intégration durable en emploi des personnes éloignées du marché du travail
Le Centre est à définir une nouvelle offre de services qui contribuera à la réalisation de cet objectif gouvernemental.	28	Accroître la participation à des activités de formation continue et de qualification de la main-d'œuvre

2.2 CHANGEMENTS CLIMATIQUES

L'utilisation d'un dispositif d'entraînement au vol (DEV) par les pilotes du Service aérien gouvernemental a permis de réduire le temps de vol de 446,5 heures et, ainsi, de diminuer d'environ 424 000 litres la consommation de carburant.

3 EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

En novembre 2013, l'Office québécois de la langue française (OQLF) formulait des commentaires sur le projet de politique linguistique du Centre et proposait d'y apporter quelques ajustements. Les modifications proposées ont été apportées et la version modifiée de la politique a été transmise en février 2014 à l'Office afin d'obtenir un avis officiel de conformité.

Au 31 mars 2014, le Centre est en attente de l'avis officiel de l'Office québécois de la langue française.

4 GOUVERNANCE DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

4.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

Activités

Le conseil d'administration a pour rôle d'administrer les affaires du Centre. Il exerce notamment les fonctions suivantes :

- Approuver les orientations et les politiques du Centre
- Approuver le plan stratégique
- Approuver les prévisions budgétaires
- Approuver les états financiers
- Adopter le rapport annuel de gestion
- Adopter les règlements
- Adopter les normes d'éthique et de déontologie
- Adopter une politique d'examen et de traitement des plaintes
- Déterminer les contrats et autres engagements financiers qui doivent être autorisés par le conseil d'administration, par le président-directeur général ou par un vice-président
- Constituer tout comité, pourvoir à son fonctionnement et lui déléguer l'exercice du pouvoir du conseil d'administration

Par ailleurs, la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03) édicte que tout projet en ressources informationnelles au sens de la Loi doit être autorisé par le conseil d'administration du Centre selon les critères qui sont déterminés par le Conseil du trésor.

Le conseil d'administration agit par résolutions. Celles-ci sont exécutoires à partir de leur adoption, à moins que le conseil n'en décide autrement.

Rémunération des membres

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés. Ils ont cependant droit au remboursement des dépenses faites dans l'exercice de leurs fonctions dans les cas, aux conditions et dans la mesure que détermine le gouvernement.

Nombre de réunions du conseil

Selon le règlement intérieur, le conseil d'administration doit tenir au moins six séances par année. Pour l'exercice 2013-2014, le conseil a tenu six séances. Le taux de participation aux séances du conseil est de 86 %.

4.2 FONCTIONNEMENT DES COMITÉS

Le règlement intérieur du Centre prévoit des modalités quant au fonctionnement du conseil d'administration. Plusieurs comités assistent le conseil d'administration dans ses fonctions soit :

1. Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines
2. Comité de stratégie d'affaires
3. Comité de vérification et de gestion des risques
4. Comité des technologies de l'information
5. Comité de gouverne des phases de SAGIR

1. Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Ce comité est responsable d'appuyer le conseil d'administration dans la mise en œuvre d'une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence et d'imputabilité.

La présidence du comité est assurée par la présidente du conseil d'administration du Centre. Il est composé des présidents et présidentes des autres comités constitués par le conseil d'administration et de la vice-présidente du conseil. Le président-directeur général est également présent aux rencontres, sauf lorsqu'elles se tiennent à huis clos.

Mandat du comité

- Veiller à l'application de la de la Politique de gouvernance du Centre de services partagés du Québec et proposer au conseil les modifications nécessaires, le cas échéant
- Exercer un rôle-conseil quant à l'application et à l'interprétation du code d'éthique et de déontologie
- Élaborer des outils visant à évaluer le fonctionnement du conseil d'administration ainsi que le travail de ses membres
- Exercer un rôle de vigie relativement aux dossiers du Centre en matière de ressources humaines, qui sont susceptibles d'interpeller le conseil d'administration dans la réalisation de son mandat
- S'assurer du respect des obligations du Centre en matière de développement durable

Nombre de réunions du comité

Au cours de l'exercice 2013-2014, le comité a tenu cinq séances.

Membres

M[me] Carole Imbeault, présidente	M[me] Andrée Girard	M[me] Marie-Josée Guérette
M. Jean-Marie Lévesque	M[me] Guylaine Rioux	M[me] Francine Thomas

2. Comité de stratégie d'affaires

Afin de soutenir la direction du Centre dans l'atteinte des cibles de résultats indiquées à sa planification annuelle et triennale ainsi que dans la réalisation des objectifs du virage organisationnel qu'elle entreprend, le conseil d'administration a créé un comité de stratégie d'affaires.

Mandat du comité

- Proposer des orientations ou des actions permettant d'accroître la valeur ajoutée de l'offre de services;
- Déterminer et proposer des occasions d'affaires permettant de réaliser des économies.

Nombre de réunions du comité

Au cours de l'exercice 2013-2014, le comité a tenu trois séances.

Membres

M[me] Marie Josée Guérette, présidente
M. Denys Jean
M. Jean-Marie Lévesque
M. Bernard Matte

3. Comité de vérification et de gestion des risques

La Loi sur le Centre de services partagés du Québec prévoit la constitution d'un comité de vérification et de gestion des risques placé sous l'autorité du conseil d'administration.

Mandat du comité

Ce comité assiste le conseil d'administration dans le suivi des processus de reddition de comptes ainsi que dans celui des systèmes de contrôle de l'organisation. Il assume son rôle en formulant des observations et des conseils impartiaux sur des enjeux liés :

- au domaine financier;
- aux risques, aux contrôles et aux exigences réglementaires du Centre;
- à la qualité de l'information;
- à la qualité de la surveillance effectuée par la haute direction et des déclarations produites par celle-ci.

Nombre de réunions du comité

Le comité doit tenir au moins deux réunions par année. Au cours de l'exercice 2013-2014, le comité de vérification et de gestion des risques a tenu six séances. Il doit faire état de ses activités au conseil d'administration au moins une fois par année.

Membres

M[me] Andrée Girard, présidente
M[me] Susan McKercher
M[me] Joceline Béland

4. Comité des technologies de l'information

Le règlement intérieur prévoit que le Centre peut constituer tout comité et pourvoir à son fonctionnement. Un comité des technologies de l'information a donc été constitué en juin 2006.

Mandat du comité

Le comité s'intéresse principalement aux liens avec la planification stratégique, aux projets d'investissement, à la gestion des risques en technologies de l'information et à la continuité des opérations. Son mandat comporte les tâches suivantes :

- examiner les projets ou les dossiers d'envergure en matière de technologies de l'information;
- formuler les recommandations appropriées au conseil d'administration;
- remplir tout autre mandat que pourrait lui confier le conseil d'administration en matière de technologies de l'information.

Nombre de réunions du comité

Au cours de l'exercice 2013-2014, le comité a tenu cinq séances.

Membres

M[me] Francine Thomas, présidente	M. Richard Audet
M. Jean-Marie Lévesque	M[me] Guylaine Rioux

5. Comité de gouverne des phases de SAGIR

Le comité de gouverne des phases de SAGIR a un rôle décisionnel et stratégique en ce qui concerne les enjeux liés au budget, aux échéances, à la portée du projet et aux relations avec les clients utilisateurs.

Mandat du comité

- Assurer le suivi des travaux ainsi que le respect des coûts et des calendriers de réalisation et d'implantation de SAGIR;
- Deux fois l'an, présenter un état de situation au Conseil du trésor et, une fois l'an, faire un rapport au Conseil des ministres sur le suivi des travaux et sur le respect des coûts.

Nombre de réunions du comité

Au cours de l'exercice 2013-2014, le comité a tenu trois séances.

Membres

M[me] Francine Thomas, présidente	M. Richard Audet	M[me] Julie Blackburn
M. Simon-Pierre Falardeau	M[me] Dominique Gauthier	M. Jean-Marie Lévesque
M. France Maltais	M[me] Guylaine Rioux	M. Marcel Savard

5 PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS ET ACCÈS À L'INFORMATION

Le Centre veille à la réalisation d'activités relatives à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels. À cet effet, une capsule d'information visant la sensibilisation du personnel à la protection des renseignements personnels a été publiée dans l'intranet. De plus, une directive administrative concernant l'utilisation de la vidéosurveillance a été élaborée et publiée dans l'intranet.

Conformément à l'article 4 du Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels, le Centre diffuse les documents suivants dans son site Web : l'organigramme, les noms et titres des membres du personnel de direction ou d'encadrement, le nom de la personne responsable de l'accès aux documents et de la protection des renseignements personnels et ses coordonnées professionnelles, le plan de classification des documents, la description des services, les lois et les règlements, les renseignements relatifs aux contrats qu'il a conclus et les documents déposés à l'Assemblée nationale.

Au cours de l'année 2013-2014, le Centre a traité 68 demandes d'accès en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1) (ci-après Loi sur l'accès), ce qui représente une augmentation de 13 % par rapport à l'année 2012-2013. La plupart d'entre elles concernent les appels d'offres, les contrats et le volet des ressources humaines.

Parmi ces demandes, trente-cinq ont été traitées dans le délai de vingt jours prescrit par la Loi sur l'accès et trente-trois ont été traitées dans le délai supplémentaire de dix jours accordé par la Loi. Vingt demandes ont été acceptées intégralement, neuf ont été refusées en totalité et vingt-cinq demandes ont été acceptées partiellement. De plus, deux demandes ont été déclarées irrecevables en vertu de l'article 42 de la Loi. Cinq demandes ont été dirigées, en tout ou en partie, vers un autre ministère ou organisme en application de l'article 48 de la Loi, car elles relevaient de la compétence de ces derniers. Quatorze demandes visaient, en tout ou en partie, des documents non détenus par le Centre.

Les dispositions suivantes ont été invoquées dans le cas d'un refus total ou d'une acceptation partielle : articles 9, 22, 23, 24. 28, 28.1, 29, 37, 40, 53, 54, 59, 86.1 et 88 de la Loi. Aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable.

En date du 31 mars 2014, quatre demandes d'accès ont fait l'objet d'une requête en révision devant la Commission d'accès à l'information, dont une qui a été retirée à la demande du requérant. De plus, une autre demande d'une année antérieure est toujours en cours de révision.

6 POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

La Politique de financement des services publics vise, par de meilleures pratiques tarifaires, à améliorer le financement des services publics pour maintenir leur qualité et en garantir la pérennité tout en assurant la transparence du processus tarifaire et la reddition de comptes. Elle s'applique à tous les organismes du gouvernement qui offrent des biens et services à la population, aux entreprises ainsi qu'aux municipalités et au gouvernement fédéral.

Les méthodes de fixation des tarifs en usage contribuent à la mise en œuvre de cette politique. D'une part, la politique de tarification du Centre stipule que la facturation doit refléter la consommation de l'usager et être évaluée sur la base du coût complet. D'autre part, la révision annuelle de l'ensemble de ses tarifs en fonction des variations du coût complet contribue à la mise à jour des tarifs le 1er avril de chaque année. La plus récente révision tarifaire a donc été mise en application le 1er avril 2014.

Pour les produits des Publications du Québec, les tarifs sont fixés selon une analyse particulière, par publication. Quant à la *Gazette officielle du Québec*, la tarification est fixée par le Règlement sur la *Gazette officielle du Québec* (chapitre C-8.1.1, r.1) qui prévoyait une indexation au 1er janvier 2014.

En 2013-2014, les revenus totaux du Centre s'élèvent à 670,6 millions de dollars, dont 61 millions de dollars (soit environ 9 % des revenus) proviennent des clientèles visées par la Politique de financement des services publics.

Comme le démontre le tableau ci-dessous, les principaux domaines d'activité concernés sont les acquisitions et la disposition de surplus, l'information gouvernementale, les réseaux de télécommunication et le Service aérien gouvernemental. En effet, ces quatre secteurs sont à l'origine de plus de 87 % des revenus provenant de la clientèle visée par la politique.

Revenus provenant de la clientèle visée par la Politique de financement des services publics

Domaine d'activité	2013-2014 (k$)	Base de fixation
Acquisition et disposition de surplus	7 531,7	Coût de revient
Information gouvernementale	8 320,2	
Réseaux de télécommunication	7 275,3	
Ressources humaines	115,2	
Ressources matérielles	3 544,9	
Technologies de l'information	4 174,4	
Service aérien gouvernemental	30 015,3	Récupération des coûts
Total	**60 977,0**	

7 RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

LES SUITES DONNÉES AUX RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Le Vérificateur général du Québec effectue annuellement des vérifications d'optimisation des ressources qui visent les ministères et organismes du gouvernement. Certaines de ses recommandations concernent le Centre.

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation du Vérificateur général du Québec	Action du Centre	Réalisée	En cours	À venir
	Concernant l'ensemble du processus d'acquisition : Lors de la rédaction de l'appel d'offres, les conseillers en acquisitions sont soutenus par des experts et par la Direction de l'assurance qualité et du soutien aux opérations (DAQSO), mise en place en 2013. De plus, certains aspects des appels d'offres sont validés *a priori* par la Direction des affaires juridiques. Un groupe de travail multisectoriel a été mandaté par le comité de direction afin de donner suite à trois des recommandations formulées. Plusieurs actions ont été réalisées concernant le processus de demande d'exécution, le processus de remplacement de ressources (pénalités) et le processus de suivi et de validation de la facturation. Près de 300 employés et gestionnaires du Centre ont été formés en lien avec ces éléments. L'information sur la gestion contractuelle est disponible dans une section dédiée de l'intranet.			
Documenter la définition du besoin et l'estimation des coûts de manière adéquate	Un nouveau formulaire institutionnel de demande d'acquisition intègre la documentation ainsi que les justifications requises à la définition des besoins. Par ailleurs, toute demande d'autorisation d'un contrat de plus de 5 M$ doit faire l'objet d'un avis écrit du Bureau du suivi corporatif des contrats, des projets et des risques (BSCCPR), présenté aux membres du conseil d'administration.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation du Vérificateur général du Québec	Action du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Évaluer comment les fournisseurs peuvent assumer une plus grande part des risques associés à l'exécution des contrats	Le processus d'acquisition a été ajusté pour prendre en considération une liste des modes de rémunération à privilégier (forfait, prix unitaire ou à taux) en fonction du type d'activité à impartir. Un groupe de travail multisectoriel a été mandaté par le comité de direction pour donner suite à cette recommandation. La mise en place et la gestion d'un processus plus rigoureux des demandes d'exécution pour les contrats à exécution sur demande (y compris la formation du personnel engagé dans la gestion des contrats) permettent aussi de transférer une plus grande part des risques aux prestataires de services.		✓	
S'assurer que la sollicitation favorise le libre jeu de la concurrence	Le processus d'assurance qualité (DAQSO), mis en place en 2013, permet maintenant de vérifier que : – l'ampleur des appels d'offres n'aura pas pour effet de réduire la sollicitation; – les exigences de qualification des prestataires de services sont en adéquation avec la description des travaux à réaliser. Plusieurs appels d'offres ont été séparés en divers volets, ce qui favorise l'accès à un plus grand nombre de fournisseurs. Un groupe de travail multisectoriel a été mandaté par le comité de direction pour donner suite à cette recommandation. Les fournisseurs sont invités à indiquer, dans un formulaire inclus dans le document d'appel d'offres, les raisons pour lesquelles ils n'ont pas soumissionné, et notamment si les exigences de l'appel d'offres sont trop élevées.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation du Vérificateur général du Québec	Action du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Analyser l'écart entre le montant estimé par l'entité relativement au contrat à attribuer et celui figurant dans la soumission retenue ainsi que les écarts entre les montants figurant dans les soumissions jugées conformes et acceptables pour un même contrat	La procédure d'appel d'offres en matière de services a été ajustée pour inclure l'analyse et la justification de tout écart de plus de 10 % à la hausse ou à la baisse entre le montant estimé à l'appel d'offres et le contrat (soumission retenue), conformément au changement réglementaire de mai 2013.		✓	
Améliorer la neutralité des comités de sélection	Le processus d'assurance qualité, mis en place en 2013, permet maintenant de vérifier (par un formulaire d'autorisation) : – l'indépendance par rapport au secteur donneur d'ouvrage ou l'inscription d'une justification documentée lorsqu'un membre de l'unité responsable fait partie du comité de sélection en raison d'une expertise spécialisée; – l'absence de lien d'autorité; – la rotation des membres; – le fait que la formation obligatoire a été suivie. Depuis février 2013, la formation des membres de comités de sélection se déroule régulièrement. À ce jour, près de 280 membres de comités de sélection ont été formés. La neutralité des membres des comités de sélection est aussi favorisée par la mise en place d'un registre de membres de comités indiquant la formation suivie, leur unité administrative et leur domaine d'expertise.	✓		
Procéder à l'analyse des situations où il y a poursuite des travaux avec le même fournisseur à la suite d'un appel d'offres public dans l'optique d'assurer un traitement équitable à l'endroit des fournisseurs	Le gabarit d'appel d'offres en matière de services a été ajusté pour : 1) que l'information sur les phases précédentes soit rendue accessible aux prestataires potentiels; 2) que le conseiller en acquisitions procède aux vérifications à cet effet auprès de l'unité administrative responsable de l'appel d'offres. Un groupe de travail multisectoriel a été mandaté par le comité de direction pour donner suite à cette recommandation.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation du Vérificateur général du Québec	Action du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Documenter, en temps opportun, les précisions données au fournisseur concernant les travaux à accomplir et les profils de ressources nécessaires	Une clause concernant les modalités des demandes d'exécution est incorporée à l'appel d'offres ou au contrat. Les travaux à accomplir sont spécifiés dans les demandes d'exécution par l'utilisation d'un formulaire standardisé et ils sont approuvés par les deux parties avant le démarrage des travaux. Cette nouvelle procédure est communiquée dans la section pertinente du site intranet et son application est facilitée par l'utilisation de relayeurs désignés dans les unités administratives du Centre. Le Centre assure une vigie sur tout registre de demandes d'exécution associé à chacun des contrats à exécution sur demande supérieurs à 1 M$.		✓	
Améliorer le suivi des éléments figurant dans chaque contrat à l'égard de : • la réalisation des travaux, pour s'assurer que ceux-ci correspondent à ceux qui étaient prévus dans le contrat; • l'application du type de rémunération spécifié; • l'application des taux prévus dans le contrat lors du paiement du fournisseur; • la réalisation des travaux par le personnel désigné.	La procédure de suivi et de validation de la facturation ainsi qu'un formulaire et une procédure visant à documenter et à évaluer le remplacement de ressources sont applicables pour tout nouveau contrat depuis le 3 septembre 2013. De plus, la procédure applicable depuis le 3 septembre 2013, pour les contrats à exécution sur demande, spécifie notamment que le suivi des travaux doit être conforme aux prévisions du contrat. L'application de ces processus, combinée à l'utilisation de relayeurs d'information et à une meilleure diffusion de la procédure et des formulaires dans la section de l'intranet consacrée à la gestion contractuelle, favorise un suivi plus rigoureux des contrats.		✓	

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation du Vérificateur général du Québec	Action du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Inclure dans le contrat une clause de pénalité à l'égard du personnel désigné et l'appliquer, s'il y a lieu	Depuis septembre 2013, une clause de pénalité obligatoire pour le remplacement de personnel stratégique et une clause de pénalité facultative pour le personnel non stratégique sont prévues dans les documents d'appel d'offres en matière de services. Un formulaire et une procédure sont utilisés pour documenter et justifier l'application des pénalités lors d'un remplacement de personnel désigné. Un document explicatif résumant les incidences de cette clause a été remis aux gestionnaires et au personnel concerné en gestion contractuelle (près de 300 personnes). Cette information est aussi véhiculée par la section de l'intranet consacrée à la gestion contractuelle, de même que par l'utilisation de relayeurs d'information.	✓		
Effectuer l'évaluation des fournisseurs	Les unités administratives responsables procèdent à l'évaluation des contrats de services professionnels à l'aide d'un formulaire et d'une procédure depuis le 14 janvier 2013. La procédure autorisée prévoit que le secteur a 90 jours, après la fin du contrat, pour effectuer l'évaluation. Un registre permettant le suivi régulier des contrats terminés a été élaboré. Au 31 décembre 2013, sur les 31 contrats de services professionnels à évaluer, 28 ont fait l'objet d'une évaluation (90 %). Le Centre a constitué une base de données de ces évaluations en vue d'en faire l'analyse.	✓		
Établir le montant maximal du contrat au même montant que celui figurant dans la soumission retenue	Une résolution du conseil d'administration, adoptée en février 2012, précise que le Centre accorde les contrats à exécution sur demande selon la valeur de la soumission retenue. En décembre 2013, une capsule d'information a été transmise à l'ensemble du personnel de la Direction générale des acquisitions pour rappeler l'application de cette résolution et préciser des cas particuliers.	✓		

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information (suite)
(Vérification de l'optimisation des ressources)
(Rapport du Vérificateur général du Québec à l'Assemblée nationale pour l'année 2012-2013, automne 2012, chapitre 5)

Recommandation du Vérificateur général du Québec	Action du Centre	Réalisée	En cours	À venir
Respecter le plan de délégation des pouvoirs en matière de signature des contrats	Le document administratif *Plan de délégation des pouvoirs de contracter* a été clarifié et transmis à près de 300 personnes, soit tous des intervenants concernés en gestion contractuelle, à l'occasion de séances de formation, en plus d'avoir été communiqué dans l'intranet. Le processus d'acquisition comporte déjà une vérification de la conformité au plan de délégation applicable depuis le 1er février 2012. Une capsule d'information a été transmise à l'ensemble du personnel de la Direction de la gestion des acquisitions en novembre 2013; elle précise la nature des changements apportés au plan de délégation. Outre le plan de délégation du pouvoir de contracter, l'article 33 de la Loi constitutive du Centre précise ce qui suit : *33. Aucun acte, document ou écrit n'engage le Centre ni ne peut lui être attribué s'il n'est signé par le président ou le vice-président du conseil, le président-directeur général, un vice-président, le secrétaire ou un autre membre du personnel du Centre mais, dans le cas de ce dernier, uniquement dans la mesure déterminée par règlement du Centre.* Toutes les demandes d'acquisition présentées par SAGIR respectent le plan de délégation, car les autorisations SAGIR sont requises par seuils budgétaires et elles reflètent le Plan de délégation du pouvoir de contracter.	✓		

PARTIE IV
ANNEXES

ANNEXE I LÉGISLATION ET RÈGLEMENTS

LÉGISLATION ET RÈGLEMENTS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Loi constitutive du Centre

Loi sur le Centre de services partagés du Québec (chapitre C-8.1.1)

Règlements dont l'application relève du Centre

Règlement sur la *Gazette officielle du Québec* (chapitre C-8.1.1, r. 1)

Règlement intérieur du Centre de services partagés du Québec
Loi sur le Centre de services partagés du Québec (chapitre 8.1.1, a.36)

Règlement numéro 2 sur la signature de certains actes, documents ou écrits du Centre de services partagés du Québec (chapitre C-8.1.1, a.33)

Liste non exhaustive des lois et règlements appliqués par le Centre

Code civil du Québec (CCQ 1991)

Code de procédure civile (chapitre C-25)

Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1)

Loi sur l'administration financière (chapitre A-6.001)

Loi sur l'administration publique (chapitre A-6.01)

Loi concernant le cadre juridique des technologies de l'information (chapitre C-1.1)

Loi sur la fonction publique (chapitre F-3.1.1)

Loi sur les contrats des organismes publics (chapitre C-65.1)

Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (chapitre G-1.03)

Loi sur le vérificateur général (chapitre V-5.01)

Loi sur le Protecteur du citoyen (chapitre P-32)

Loi sur le ministère du Conseil exécutif (chapitre M-30)

Loi sur l'aéronautique, L.R.C., c. A-2

Règlement de l'aviation canadien, DORS/96-433 (Gaz. Can. 11)

Règlement sur la disposition des biens meubles excédentaires (chapitre C-65.1, r.7.1)

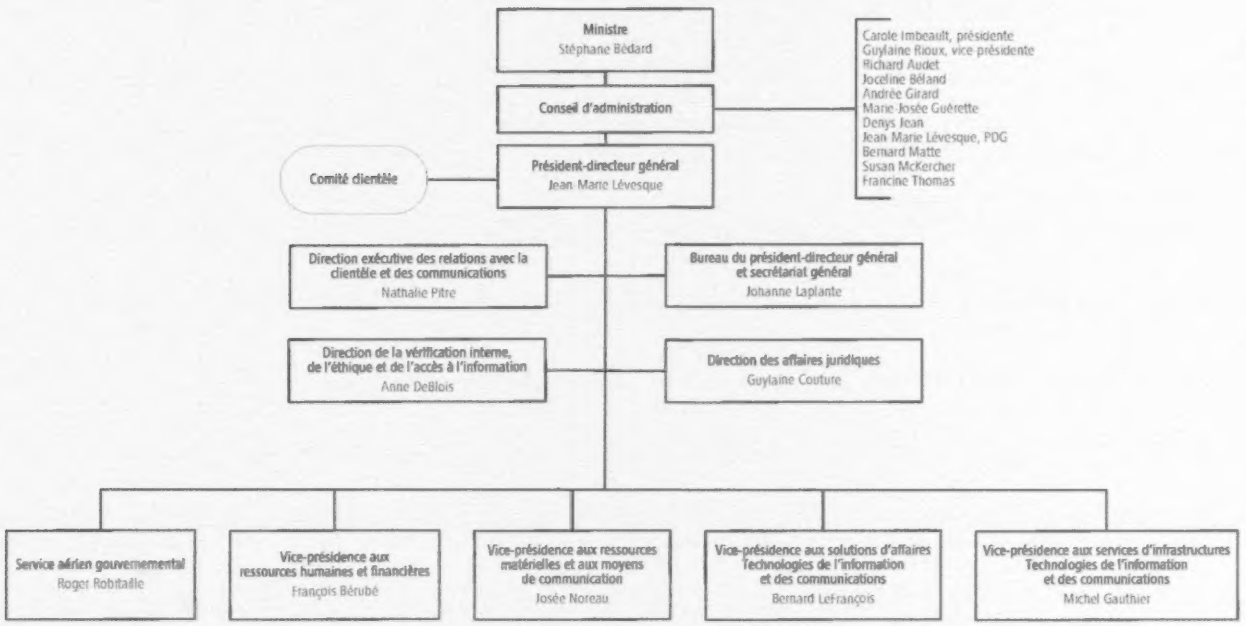
Règlement sur les contrats d'approvisionnement des organismes publics (chapitre C-65, r.2)

Règlement sur les contrats de services des organismes publics (chapitre C-65.1, r.4)

Règlement sur les contrats de travaux de construction des organismes publics (chapitre C-65.1, r.5)

ANNEXE II ORGANIGRAMME

ORGANIGRAMME DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC AU 31 MARS 2014



ANNEXE III ÉNONCÉ DES ENGAGEMENTS DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC ENVERS SES PARTENAIRES

1. LE CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Mission

Le Centre de services partagés du Québec a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux ministères et aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles, informationnelles et de moyens de communication.

À cette fin, le Centre de services partagés du Québec (ci-après « le Centre ») vise à rationaliser et à optimiser les services administratifs aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins. De plus, le Centre se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

Vision[25]

Partenaire indispensable d'une administration publique performante

Le Centre met son expertise, son savoir-faire ainsi que ses capacités techniques et technologiques au service de ses partenaires afin de leur fournir des produits et services de qualité à des prix compétitifs et répondant à leurs besoins. Sa recherche de la performance est axée sur la qualité des services, la connaissance des attentes, la mesure et le maintien de la satisfaction ainsi que sur l'amélioration continue des produits, des services et des processus d'affaires.

Les valeurs

Le Centre appuie son action sur des valeurs établies dans la Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise : compétence, impartialité, intégrité, loyauté et respect.

Il met de l'avant des valeurs organisationnelles qui donnent des repères à son personnel et visent à le mobiliser. Ces valeurs positionnent en même temps le Centre à l'égard de ses partenaires :

- **Le sens du service** : avoir le souci de fournir une réponse optimale aux besoins évolutifs des partenaires et des usagers.
- **L'esprit d'entreprise** : avoir la capacité de contribuer de manière proactive et créative à la réussite du Centre et de ses partenaires.
- **La coopération** : avoir la volonté de mettre en commun les compétences et les ressources requises pour produire ensemble une valeur ajoutée pour ses partenaires.

[25] Cette annexe présente l'énoncé des engagements du Centre envers ses partenaires. La vision présentée dans cette annexe diffère de celle qui est présentée dans la partie I, à la page 11. La vision présentée dans la partie I est extraite du Plan stratégique 2012-2015 du Centre, alors que la vision exposée dans la présente annexe est extraite du Plan stratégique 2008-2011. Le Centre a entrepris une démarche d'actualisation de son énoncé des engagements envers ses partenaires, ce qui lui permettra d'y inscrire la vision présentée dans son Plan stratégique 2012-2015.

Les partenaires

Les services partagés sont basés sur le principe d'association de partenaires qui retirent des bénéfices réciproques en créant de la valeur et en développant des collaborations stratégiques. Ce principe repose sur la volonté de travailler ensemble à la réalisation des objectifs gouvernementaux de modernisation de l'État. L'engagement des partenaires est essentiel à la réussite des services partagés.

Pour le Centre, la collaboration à ce partenariat se manifeste notamment par la représentation des usagers des services partagés au conseil d'administration. Un comité des usagers, dont la composition tient compte de la diversité de la fonction publique québécoise et de la représentativité de nos secteurs d'activité, a également été mis en place. Ce comité se veut l'un des moyens privilégiés pour connaître les besoins des partenaires, proposer des solutions et apporter les correctifs appropriés. Ce partenariat s'exprime également dans les approches et les offres de services que les secteurs ont développées auprès de la communauté gouvernementale.

2. LES OBJECTIFS LIÉS AUX ENGAGEMENTS DU CENTRE

Le Centre dispose déjà d'une déclaration de services aux citoyennes et aux citoyens. Comme ses produits et services sont principalement destinés à une clientèle gouvernementale, soit les ministères et organismes représentés par les gestionnaires en relation d'affaires avec le Centre, il est important de répondre aux besoins et aux attentes de ces partenaires.

Les engagements du Centre envers ses partenaires sont fondés sur la collaboration et ils visent à :

- s'assurer de l'adéquation entre les besoins et attentes des partenaires et les produits et services offerts par le Centre;
- développer et entretenir un partenariat basé sur la confiance et le respect;
- rendre compte de la prestation de services, notamment au comité des usagers et au conseil d'administration;
- améliorer les produits et services sur une base continue;
- renforcer et élargir la culture des services partagés.

3. LES ENGAGEMENTS DU CENTRE

Le Centre est la porte d'entrée en ce qui concerne les services partagés au sein de la fonction publique québécoise. En matière de produits et services, les engagements du Centre à l'égard de ses partenaires sont les suivants.

L'accessibilité et la simplicité

Les produits et services du Centre sont accessibles de multiples façons. L'accessibilité repose en particulier sur une bonne gestion de la relation d'affaires qui permet, entre autres, de diriger ses partenaires vers les personnes habilitées à répondre à leurs demandes. Par ailleurs, le Centre souhaite se démarquer par la simplicité de ses relations avec ses partenaires. Afin d'offrir un accès structuré à ses produits et services, le Centre entend :

- rendre disponibles les offres de services de ses différents secteurs d'activité par un mode de prestation de services répondant aux besoins des partenaires (téléphone, courriel, site Web);
- désigner un répondant par domaine d'affaires;
- gérer, assigner et traiter de façon optimale les demandes;
- offrir des mécanismes simples d'échanges et de correspondance.

La satisfaction

L'amélioration continue des produits et services passe par la mesure et l'évolution de la satisfaction de ses partenaires. Afin de s'assurer de l'adéquation entre les besoins et les attentes des partenaires et ses produits et services, le Centre entend :

- offrir des produits et services répondant à leurs besoins;
- évaluer périodiquement et par différents moyens la satisfaction des partenaires à l'égard de ses produits et services (qualité, fiabilité et mode de prestation);
- déposer chaque année au conseil d'administration et au comité des usagers un rapport portant sur la satisfaction des partenaires et sur les pistes d'amélioration proposées;
- conclure des ententes précisant les niveaux de service convenus;
- livrer des produits et services conformes aux ententes signées.

L'équité

La réussite des services partagés repose aussi sur une juste appréciation de la relation d'affaires, notamment en matière de tarification. Indépendamment de la quantité de produits et de la nature des services acquis, le Centre compte :

- offrir des produits et services tarifés selon leur coût de revient en évitant le recours à l'interfinancement entre les domaines d'affaires et entre les partenaires;
- s'assurer que la facturation de ses produits et services reflète clairement la consommation du partenaire.

La transparence et l'efficacité

La transparence et l'efficacité jouent un rôle important dans la performance organisationnelle et la reddition de comptes. Pour réaliser efficacement sa reddition de comptes, le Centre entend :

- favoriser la gestion par résultats;
- faire état du suivi des engagements du Centre envers ses partenaires dans son rapport annuel de gestion.

ANNEXE IV CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE APPLICABLE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS DU QUÉBEC

Éthique et déontologie

Les employés du Centre sont visés par la Loi sur la fonction publique. Cette loi ainsi que le Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique édictent les normes d'éthique et de déontologie qui leur sont applicables.

Section I

OBJET

1. Le présent code d'éthique et de déontologie, établi en vertu du Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics (D. 824-98), s'applique aux membres du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec. Il a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des clientèles dans l'administration du Centre et de responsabiliser les membres du conseil d'administration.

Section II

ÉTHIQUE

2. Les principes d'éthique tiennent compte de la mission du Centre, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

3. Le Centre a pour mission de fournir ou de rendre accessibles aux organismes publics les biens et les services administratifs dont ils ont besoin dans l'exercice de leurs fonctions, notamment en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

   À cette fin, le Centre vise à rationaliser et à optimiser les services de soutien administratif aux organismes tout en s'assurant de leur qualité et de leur adéquation aux besoins des organismes. Le Centre se préoccupe de la disponibilité de ses services en région et de l'impact économique régional de son action. Il privilégie également le développement d'une expertise interne en matière de services administratifs.

4. Les membres sont nommés pour contribuer à la réalisation de cette mission. Leur contribution doit se faire dans le respect du droit, avec indépendance, loyauté, diligence et efficience. Ils peuvent toutefois exprimer leur dissidence sur toute question étudiée par le conseil d'administration.

   Chaque membre s'engage à promouvoir les valeurs organisationnelles suivantes :

   1° le sens du service;
   2° le respect ;
   3° l'esprit d'entreprise;
   4° l'intégrité.

Section III

DÉONTOLOGIE

5. Dans l'accomplissement de ses fonctions, le membre est soumis aux directives du président du conseil d'administration. Il doit participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre des orientations générales du Centre.

6. Le membre doit être loyal envers ses collègues et faire preuve de courtoisie dans ses rapports avec eux.

7. Le membre doit dissocier de l'exercice de ses fonctions à titre de membre du conseil d'administration la promotion et l'exercice de ses activités professionnelles ou d'affaires.

8. Le membre doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions sur des questions touchant la mission du Centre.

   Il doit prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane et faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions politiques.

9. Le membre doit agir avec désintéressement. Il ne doit pas solliciter, accepter ou exiger, dans son intérêt ou celui d'un tiers, ni verser ou s'engager à verser à un tiers, directement ou indirectement, un cadeau, une marque d'hospitalité ou tout autre avantage ou considération.

10. Le membre ne peut s'engager auprès d'un tiers, ni lui accorder une garantie quant à l'issue de son vote ou d'une décision du conseil d'administration.

11. Le membre ne peut confondre les biens du Centre avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit d'un tiers. Il en va de même des services mis à sa disposition par le Centre.

12. Le membre doit respecter le caractère confidentiel des discussions tenues lors des séances du conseil et des renseignements portés à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions.

    Il ne doit pas faire usage d'un renseignement confidentiel porté à sa connaissance en vue d'obtenir un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, pour lui-même ou pour un tiers.

13. Le membre ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers. Il doit prévenir tout conflit d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts et éviter de se placer dans une situation qui le rendrait inapte à exercer ses fonctions.

    Il est notamment en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux au détriment du Centre ou y trouver un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, personnel ou en faveur d'un tiers.

14. Le membre doit déposer auprès du secrétaire du Centre une déclaration écrite, conforme à celle reproduite en annexe, mentionnant l'existence de tout intérêt direct ou indirect que lui ou une personne liée peut avoir avec le Centre et susceptible de le mettre en conflit d'intérêts. Cette déclaration doit être mise à jour annuellement, ainsi que dans les soixante jours de tout changement important.

15. Le président-directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation, pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

    Tout autre membre qui a un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Centre doit dénoncer cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la corporation, la société ou l'entité dans laquelle il a cet intérêt. Il doit, en outre, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

16. Au terme de son mandat, le membre ne doit pas tirer un avantage indu de ses fonctions. Il est tenu de respecter la confidentialité des renseignements portés à sa connaissance et de ne donner à quiconque un conseil fondé sur des renseignements non accessibles au public.

    Dans l'année qui suit la fin de son mandat, il ne peut agir au nom ou pour le compte d'autrui dans une procédure, une négociation ou une opération à laquelle le Centre est partie.

Section IV

DISPOSITIONS FINALES

17. Le respect du présent code d'éthique et de déontologie fait partie des devoirs et obligations des membres. Le président du conseil d'administration en assure le respect.

18. Le membre est redevable envers l'État de la valeur de tout avantage que lui ou un tiers a reçu en violation du présent code d'éthique et de déontologie.

19. Outre le présent code, les membres du conseil d'administration sont également liés par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics. En cas de divergence, les normes les plus exigeantes s'appliquent.

20. Conformément à l'article 37 de la Loi sur le Centre de services partagés du Québec (2005, c. 7), le présent code doit être publié annuellement par le Centre dans son rapport annuel de gestion.

21. Le présent code entre en vigueur le 7 avril 2006.

ANNEXE AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

Déclaration relative aux conflits d'intérêts
(article 14)
Aux fins de la présente déclaration :

- les entreprises, associations ou organismes peuvent être à but lucratif ou sans but lucratif;
- l'intérêt peut être financier ou purement moral;
- un intérêt peut notamment prendre la forme d'actions, de parts, d'options, de créances, de liens de propriété, de droits ou de privilèges découlant d'un emploi antérieur ou même d'une dette dont le déclarant est débiteur.

DÉCLARATION :

Je, _____ , membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare les intérêts suivants :

1. Fonctions que j'exerce ou intérêts que je détiens dans les entreprises, associations ou organismes suivants :

ENTREPRISE, ASSOCIATION OU ORGANISME	DESCRIPTION DE LA FONCTION	NATURE DE L'INTÉRÊT

2. Au meilleur de ma connaissance, la liste des entreprises, associations ou organismes à l'égard desquels mon employeur, mon conjoint, mes enfants à charge, ainsi que la personne morale, la société ou autre entreprise dont je suis propriétaire, actionnaire, administrateur ou dirigeant, exercent des fonctions ou détiennent des intérêts :

ENTREPRISE, ASSOCIATION OU ORGANISME	PERSONNE EXERÇANT LA FONCTION OU DÉTENANT L'INTÉRÊT	DESCRIPTION DE LA FONCTION	NATURE DE L'INTÉRÊT

Je, _____ , membre du conseil d'administration du Centre de services partagés du Québec, déclare n'avoir aucun intérêt direct ou indirect dans une entreprise, association ou organisme.

_____ _____
SIGNATURE DATE

Centre
de services partagés
Québec

UN ALLIÉ DE CHOIX